



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TESIS

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y EL COMPROMISO
ORGANIZACIONAL EN LA SUBGERENCIA DE FISCALIZACIÓN Y
COACTIVA ADMINISTRATIVA DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE
SURCO – 2019

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

DANN ALONSO TITO GUTIERREZ

ASESOR

MG. WILBER HUGO FLORES VILCA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2019

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico a todas personas y amigos que me han ayudado directamente e indirectamente a culminar esta investigación. A todos aquellos que con sus consejos buenos y malos me dieron un aliento de apoyo.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios y la vida por darme una buena familia que siempre está ahí conmigo, y estimularme a cumplir mis logros y ayudarme en lo necesario para forjar mi camino de vida, a mi madre Leslie Gutierrez Flores, por ser única en esta vida, por formarme y estar ahí para mí cuando lo necesito. De esta vida estoy agradecido por las cosas que me ha dado y la forma buena y mala como me ha enseñado las cosas.

Gracias.

ÍNDICE

| | |
|---|------|
| DEDICATORIA | ii |
| AGRADECIMIENTOS | iii |
| RESUMEN | viii |
| ABSTRACT | ix |
| INTRODUCCIÓN | X |
| CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | |
| 1.1. Realidad problemática. | 14 |
| 1.2. Justificación e importancia de la investigación. | 19 |
| 1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos. | 20 |
| 1.4. Limitaciones de la investigación. | 21 |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO | |
| 2.1. Antecedentes de estudios. | 24 |
| 2.2. Bases teórico científicas. | 31 |
| 2.3. Definición de la terminología empleada. | 53 |
| CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO | |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación. | 56 |
| 3.2. Población y muestra. | 58 |
| 3.3. Hipótesis. | 59 |
| 3.4. Variables – Operacionalización. | 60 |
| 3.5. Métodos y técnicas de investigación. | 65 |
| 3.6. Descripción de los instrumentos utilizados. | 68 |
| CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS | |
| 4.1. Validación de instrumento | 72 |
| 4.2. Resultados descriptivos de las variables. | 74 |
| 4.3. Tabla de contingencia de las variables. | 83 |
| 4.4. Tabla de contingencia de las dimensiones. | 84 |
| CAPÍTULO V: DISCUSIONES, CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES | |
| 5.1. Discusiones. | 92 |
| 5.2. Conclusión. | 96 |
| 5.3. Recomendaciones. | 98 |
| REFERENCIAS | |
| ANEXOS | |

LISTA DE TABLAS

| | |
|----------|--|
| Tabla 1 | Modelos multidimensionales del compromiso organizacional. |
| Tabla 2 | Clasificación de bienes y su relación con la teoría de Meyer y Allen. |
| Tabla 3 | Investigación de Pérez y su relación con la Teoría de Meyer y Allen |
| Tabla 4 | Población de los colaboradores en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa. |
| Tabla 5 | Operacionalización de la variable liderazgo transformacional. |
| Tabla 6 | Operacionalización de la variable compromiso organizacional. |
| Tabla 7 | Resultado de la fiabilidad de la prueba piloto del instrumento de liderazgo transformacional. |
| Tabla 8 | Resultado de la fiabilidad de la prueba piloto del instrumento de liderazgo transformacional. |
| Tabla 9 | Resultados de la validación del cuestionario liderazgo transformacional. |
| Tabla 10 | Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para el cuestionario de liderazgo transformacional. |
| Tabla 11 | Resultados de la validación del cuestionario compromiso organizacional. |
| Tabla 12 | Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para el cuestionario de compromiso organizacional. |
| Tabla 13 | Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según el nivel de liderazgo transformacional. |
| Tabla 14 | Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para el cuestionario de compromiso organizacional. |
| Tabla 15 | Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para la dimensión influencia idealizada. |
| Tabla 16 | Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para la dimensión motivación inspiracional. |
| Tabla 17 | Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para la dimensión estimulación intelectual. |
| Tabla 18 | Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para la dimensión consideración individualizada. |
| Tabla 19 | Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para la dimensión compromiso de continuidad. |
| Tabla 20 | Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para la dimensión compromiso de normativo. |

| | |
|----------|---|
| Tabla 21 | Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para la dimensión compromiso de afectivo. |
| Tabla 22 | Distribución de frecuencias y porcentajes de las variables al liderazgo transformacional y compromiso organizacional. |
| Tabla 23 | Prueba de normalidad de las variables liderazgo transformacional y compromiso organizacional. |
| Tabla 24 | Resultado de la correlación entre liderazgo transformacional y compromiso organizacional. |
| Tabla 25 | Resultado de la correlación entre influencia idealizada y compromiso organizacional. |
| Tabla 26 | Resultado de la correlación entre motivación inspiradora y compromiso organizacional. |
| Tabla 27 | Resultado de la correlación entre estimulación intelectual y compromiso organizacional. |
| Tabla 28 | Resultado de la correlación entre estimulación individualizada y compromiso organizacional. |

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Características comunes en líderes transformacionales.
- Figura 2 Diseño correlacional
- Figura 3 Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel del liderazgo transformacional
- Figura 4 Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel del compromiso organizacional
- Figura 5 Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la dimensión influencia idealizada
- Figura 6 Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la dimensión motivación inspiracional
- Figura 7 Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la dimensión estimulación intelectual
- Figura 8 Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la dimensión consideración individualizada
- Figura 9 Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la dimensión compromiso de continuidad
- Figura 10 Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la dimensión compromiso normativo
- Figura 11 Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la dimensión compromiso afectivo
- Figura 12 Distribución de porcentajes según el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la Sgfca del distrito de Santiago de Surco.

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN
LA SUBGERENCIA DE FISCALIZACIÓN Y COACTIVA ADMINISTRATIVA DEL
DISTRITO DE SANTIAGO DE SURCO 2019**

DANN ALONSO TITO GUTIERREZ

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

La presente investigación se centra en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa, ubicada en el distrito de Santiago de Surco dedicada a la fiscalización de locales comerciales y el cumplimiento de las ordenanzas municipales que se basan en las normas legales vigentes. El principal problema de la Sgfca es: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco? La presente investigación es descriptiva con un diseño de investigación correlacional de corte transversal, la muestra conformada por 85 colaboradores del área operativa que laboran en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa. El instrumento utilizado para que sea posible la medición de las variables, fue el cuestionario conformado de 46 ítems. El resultado de confiabilidad de los instrumentos arrojó 0.874 para el instrumento de liderazgo transformacional y 0.827 para el instrumento de compromiso organizacional. Los resultados que se obtuvieron en esta investigación revelan una correlación positiva moderada debido a que se encontró un resultado con el coeficiente de Pearson de 0,543, con un p valor mayor a 0,005, por esto se llega a la conclusión que existe una correlación positiva moderada entre las variables liderazgo transformacional y compromiso organizacional de los colaboradores de la Sgfca, ubicada en el distrito de Santiago de Surco.

Palabras clave: Liderazgo transformacional, compromiso organizacional, normas legales.

**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT
IN THE DEPUTY MANAGMENT OF AUDIT AND COACTIVE TAXATION OF
SANTIAGO DE SURCO 2019**

DANN ALONSO TITO GUTIERREZ

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

Organizations today need to be leaded under techniques that go beyond a simple view, because they are affected by various factors such as the development of technology, environmental changes, as well as variations of cultural and political situation in addition to dealing with the current macro environment. they must pay special attention to the micro environment in such a way that the institutional objectives are not affected by the changes previously affected. The present investigation focuses on the Deputy Management of Administrative and Coercive Control, located in the district of Santiago of Surco located in the control of commercial premises based on current legal regulations. The main problem of the Sgfca is What is the relationship between transformational leadership and organizational commitment in the employees of the Sgfca in the municipality of Santiago of Surco? This research is descriptive of cross section, with a correlational research design. The sample is 85 workers who are involved with the Sgfca the instrument manipulated to measure the variables is a survey composed of 46 items. The instrument was validated by specialists; The reliability of the instruments resulted in 0.874 for the Transformational Leadership instrument and 0.827 for the organizational commitment instrument. The results obtained for this work were satisfactory if you found a significant correlation between the study variables with a Pearson coefficient = 0.543 and with a value greater than 0.005 if you conclude that there is a high positive correlation between the transformational leadership and organizational commitment variables. the employees of the Sgfca, located in the district of Santiago of Surco.

Keywords: Transformational leadership and organizational commitment.

INTRODUCCIÓN

El tema de la presente investigación es: “Liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa de Santiago de Surco 2019”. Siendo una investigación descriptiva correlacional de tipo no experimental

Lussier y Achua (2010) enfatizan “los líderes transformacionales son conocidos por conmover y cambiar las cosas en gran forma, al comunicar a los seguidores una visión especial del futuro utilizando los ideales y motivos más altos de los seguidores.” (p. 348).

Koontz, Weihrich y Cannice (2012) destacan que “los líderes transformacionales expresan claramente una visión e inspiran a sus seguidores; también tienen la capacidad de motivar, conformar la cultura de la organización y crear un clima favorable para el cambio organizacional” (p. 430).

El liderazgo transformacional motiva a sus seguidores desde un punto emocional como material, estos logran vincularse con el individuo de forma intrínseca, conociendo sus motivaciones personales para de esa forma vincularlo con los objetivos de la empresa. Varios autores hablan sobre el liderazgo transformacional sobre influir en ellos emocionalmente.

Por eso diremos que el liderazgo transformacional es la aplicación de diferentes conexiones emocionales con el empleador para que este pueda ser influido para un cambio de bien a través de objetivos y metas personales, asociadas con los de la empresa.

Según Mowday, Steers y Porter (1979) citados por Betanzos, Andrade y Paz (2006) puntualizan el compromiso organizacional de la siguiente manera “la fuerza relativa de una identificación individual e implicación con una organización en particular” (p. 28).

La municipalidad de un distrito es la institución responsable de satisfacer las necesidades de la población, para que pueda cumplir con sus labores eficientemente, los colaboradores tienen que estar bajo un buen liderazgo transformacional y de esa forma poder lograr el compromiso organizacional. Con el objetivo de cumplir con las metas institucionales propuestas.

No obstante, actualmente la gestión pública tiene una mínima preocupación por el tema al respecto, ya que se ignora que el recurso más fundamental en una institución que son los colaboradores, gracias a ellos se pueden cumplir las metas planteadas, viendo de esta forma, si un colaborador no está comprometido con su institución este no estará empeñado en llevar a cabo las metas, objetivos, no cooperará lo necesario para el órgano, no se expresará bien de su institución delante de otras personas, solo querrá ir a cumplir su jornada laboral, dicho de otra manera no se sentirá parte de la institución.

La subgerencia de fiscalización coactiva y administrativa de la municipalidad distrital de Santiago de Surco, que es responsable del cumplimiento de las normas municipales del distrito cuenta con el personal operativo y administrativo que experimenta menor rendimiento de trabajo, ausentismo y relaciones interpersonales con los compañeros y jefes no son tan buenas. De esta manera se crea un entorno laboral en donde los colaboradores no están comprometidos con el órgano y la institución y sólo desean concretar sus tareas diarias y la jornada laboral para de esta forma retirarse a sus respectivos domicilios.

El análisis realizado sobre la realidad problemática, se puede formular el problema general de investigación.

¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización del distrito de Santiago de Surco – 2019?

La presente investigación emerge por uno de los problemas que siempre tiene una municipalidad que más ha venido afectando al buen desarrollo de la organización para cumplir con sus labores de manera eficaz, la falta de un estilo de liderazgo

transformacional y compromiso organizacional adecuado de los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa que influyan de manera significativa para mejorar el desempeño laboral y beneficiar a la población a partir de mejores actitudes.

El objetivo, determinar la relación del liderazgo transformacional con el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa en el distrito de Santiago de Surco – 2019

La hipótesis alterna de la investigación es: El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el compromiso organizacional en los colaboradores del distrito de Santiago de Surco – 2019.

En el capítulo I, se presenta el planteamiento del problema que consta de: la realidad problemática, la formulación del problema tanto general como específico, la justificación e importancia de este estudio, objetivos y limitaciones.

En el capítulo II, se desarrolla el marco teórico que consta de: antecedentes de estudio de las variables ya mencionadas, las bases teóricas y científicas de las mismas y la definición de la terminología empleada en la explicación de la descripción.

En el capítulo III, se encuentra la explicación de los métodos utilizados en la presente investigación que comprende el tipo y diseño de la investigación, población, hipótesis, operacionalización de variables, métodos y técnicas de investigación, descripción de los instrumentos utilizados para el estudio.

En el capítulo IV, se presentan los resultados obtenidos ya procesados que comprenden: el procesamiento y análisis de datos, contrastes de las hipótesis.

En el capítulo V, se muestra las discusiones, conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Finalmente, se encuentra las referencias bibliográficas, así como los anexos de la presente investigación.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

En la actualidad, las organizaciones u instituciones a nivel mundial e internacional necesitan ser administradas bajo técnicas que sobrepasen a una simple vista, ya que son afectadas por diversos factores como desarrollo de tecnología, cambios ambientales, variaciones de coyuntura además de tratar con el macro entorno asimismo estas deben prestar una atención especial al micro entorno de tal manera que los objetivos institucionales no sean afectados por estos cambios. Una de las más notables técnicas, es el liderazgo transformacional, establecido como una serie de características y aptitudes que tiene el líder para guiar de manera intrínseca a los colaboradores dentro de las instituciones.

A una categoría global existen personas con cualidades que resaltan a la primera vista, siendo quizás la más importante, el liderazgo, definido como un conjunto de cualidades que tiene una persona de manera natural para dirigir a los colaboradores dentro de las instituciones laborales, estos líderes necesitan poder crear una alta implantación y visión profunda, compromiso organizacional generando entusiasmo necesario para que los trabajadores o colaboradores logren realizar los objetivos de las instituciones.

El BID (Banco Interamericano de Desarrollo) (2012), encuestó a 1200 empresas de Brasil, Argentina y Chile, donde se obtuvo como resultado que el 80% de empresarios no son comprometidos con las actividades que realizan en su área de trabajo. En España se realizó una investigación, en la cual demuestra que el 16% de los trabajadores se hallan en un alto nivel y un 80% con un nivel bajo.

Actualmente las organizaciones están enfocadas no solo en aspectos de tecnología, sino también su recurso humano, además durante los últimos años el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional han evidenciado el logro y el éxito de una empresa debido a que generan compromiso, unión, potencia y alta motivación entre el líder y sus seguidores, así mismo se debe a su estilo de comunicar, su visión la forma de

desenvolverse, el trato con sus colaboradores , y el respeto que poseen hacia los demás y una gran apertura. Por lo tanto, poseen la capacidad de producir cambios significativos en la institución y en los colaboradores al punto de elevar sus niveles de motivación, Así mismo se generan cambios en sus seguidores, logrando un mayor compromiso dentro de la corporación.

El ámbito competitivo de hoy en día da comienzo a nuevas circunstancias del mercado laboral, en donde las instituciones coordinan cambios institucionales, elaboran planes, maniobras y finalidades, por eso se precisa de líderes capaces de empoderar y motivar a sus equipos de trabajo.

Rozo y Gonzales (2010) investigaron que, “en Colombia, el 68.1% de los trabajadores tiene la capacidad de realizar cambios positivos en las personas aplicando el liderazgo transformacional en un nivel alto” (p. 70).

De esta manera se entiende que los cambios positivos por partes de los colaboradores son notorios al implementar el liderazgo transformacional.

A nivel nacional, Gil (2015) presidente de la Asociación Peruana de Coaching (APCO) refiere que la conducta inadecuada de un líder conlleva a que los colaboradores tengan temor y no puedan expresar sus ideas sobre temas relacionados con la empresa de manera abierta, asimismo, el 80% de colaboradores deja su trabajo por este motivo, estas conductas deben cambiarse para que existan trabajadores eficaces. (p. 4).

Por lo tanto, si los trabajadores poseen un liderazgo transformacional adecuado se generará un mayor compromiso laboral dentro de ellos, de esta manera se generará confianza y respeto por parte de los colaboradores en la organización y de la misma manera están motivados determinados a cumplir más objetivos de los que les ha sido planteado.

Sin embargo, el estado peruano, aunque haya desempeñado incontables esfuerzos para poder hacer prosperar la gestión pública, las cuales

no necesariamente han respondido en base a una normativa clave y han evolucionado de una manera apartada y desarticulada.

La fidelidad de los colaboradores hacia la institución no debe disminuir, no beneficia en nada, ya que estos al no sentir la lealtad no sintieran el mismo compromiso y no serán productivos para la empresa, no se sentirán parte de la organización, tampoco se adaptarán al clima laboral de la empresa.

Según Andrade (2008) citado en Becerra (2009) puntualiza que “el liderazgo se presenta como una facultad para llevar la organización hacia el éxito a través de la toma de decisiones pertinentes y eficaces para cada situación que se pueda presentar, transformando los conflictos en nuevas oportunidades” (p. 31).

La municipalidad es la institución que se encuentra bajo responsabilidad de satisfacer las exigencias de la población, para que esta pueda cumplir con sus labores eficientemente, los colaboradores tienen que estar bajo un buen liderazgo transformacional y de esa forma poder lograr el compromiso organizacional.

No obstante, actualmente la gestión pública tiene una mínima preocupación por el tema al respecto, ya que se ignora que el recurso más fundamental en una institución que son los colaboradores, gracias a ellos se pueden cumplir las metas planteadas, viendo de esta forma, si un colaborador no está comprometido con su institución este no estará empeñado en llevar a cabo las metas, objetivos, no cooperará lo necesario para el órgano, no se expresará bien de su institución delante de otras personas, solo querrá ir a cumplir su jornada laboral, dicho de otra manera no se sentirá parte de la institución.

Concluyendo los actos que se ven reflejado en la carencia de un buen procedimiento administrativo en algunas instituciones nacionales.

Uno de los grandes problemas que vienen desafiando la mayoría de las organizaciones públicas en nuestro país, es la ausencia de compromiso de sus trabajadores, debido a que se percatan que las organizaciones donde laboran no se evalúa el nivel académico para conformar en dichas instituciones, más prevalece el criterio político.

Ante este singular problema la subgerencia de fiscalización coactiva y administrativa, no es la única, pues se ha podido percibir la baja calidad y eficiencia en el desarrollo de las tareas y funciones de sus trabajadores. De esta manera, el estilo de liderazgo que optan la totalidad de alcaldes y sus subgerentes municipales y supervisores, es un liderazgo autoritario, en el cual no permiten una buena comunicación y participación de los trabajadores en la toma de decisiones, es así como de esta manera los servidores públicos no se sienten del todo comprometidos con la organización, la influencia idealizada muestra atención a las necesidades, actuando de forma que los colaboradores admiren el labor que realiza y le quieran imitar.

Por otro lado, se observa problemas como falta de interés en mejorar la atención hacia los administrado, ausencia de capacitación en los colaboradores sobre las ordenanzas municipales, desmotivación de los colaboradores para cumplir metas institucionales, falta del conocimiento de la misión y visión de la institución, la estimulación intelectual logra estimular a los colaboradores asumiendo actitudes creativas e innovadoras promoviendo nuevos enfoques y soluciones a las dificultades dentro la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa.

Estos problemas presentados radican básicamente por la falta de un liderazgo transformacional dentro de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa.

En la gestión pública se requiere líderes idóneos que afronten los conflictos internos entre el personal y equipos de diferentes niveles, que sean innovadores con visión al cambio, para de esa forma facilitar el proceso en la organización.

La subgerencia de fiscalización coactiva y administrativa de la municipalidad distrital de Santiago de Surco, que es responsable del cumplimiento de las normas municipales del distrito cuenta con el personal operativo y administrativo que experimenta menor rendimiento de trabajo, ausentismo y relaciones interpersonales con los compañeros y jefes inmediatos no son tan buenas. Dicho de este modo se genera un ambiente laboral en el cual los colaboradores no se encuentran comprometidos del todo con la institución y solo querrán ir a cumplir su jornada laboral, dicho de otra manera, no se sentirán parte de la institución, la motivación inspiracional hace despertar en la fuerza y el trabajo en equipo, motivando a los colaboradores a mejorar el desempeño laboral que tienen dentro de la institución.

Por esta razón se considera necesario estudiar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en el personal de la subgerencia de fiscalización coactiva y administrativa, debido a que la percepción de un liderazgo transformacional influye en el compromiso de los colaboradores.

En base al análisis realizado sobre la realidad problemática, se puede formular el problema general de investigación.

¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019?

El estudio de las dimensiones de las variables permitió realizar un análisis más detallado donde se formula los siguientes problemas específicos.

¿Cuál es la relación entre la influencia idealizada y el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019?

¿Cuál es la relación entre la motivación inspiradora y el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019?

¿Cuál es la relación entre la estimulación intelectual y el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019?

¿Cuál es la relación entre la consideración individualizada y el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

La presente investigación surge a partir de uno de los problemas que siempre tiene una municipalidad, que ha venido afectando al buen desarrollo de la organización para que puedan cumplir con sus labores de manera eficaz, además de determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional, realizado en la Subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco que influya de manera significativa para mejorar el desempeño laboral para la población a partir de mejores actitudes de compromiso organizacional.

Justificación teórica

Justificación teórica, la investigación se realiza con pretensión de contribuir al conocimiento existente acerca del liderazgo transformacional y el compromiso organizacional, a través de la validación del instrumento que puede emplearse dentro de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa y en la competencia municipal, de igual manera, se brinda información relevante y detallada para su fácil comprensión de igual manera en esta investigación se utiliza las bases teóricas que Bass y Avolio (1994) propusieron para el liderazgo transformacional

Justificación práctica

Justificación práctica, la investigación permitió presentar alternativas de solución a la realidad problemática que muestra la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa además permite elaborar actividades de soluciones sobre los problemas en el área operativa, ya que un colaborador que percibe un buen liderazgo transformacional por parte de su superior directo desarrollará mejor sus labores asignadas y esto provocará un sentimiento de importancia en el trabajo lo cual genera mayor probabilidad de un mayor compromiso organizacional; por lo tanto el instrumento de medición permitirá encontrar las diferencias en la actualidad.

Justificación metodológica

La Justificación metodológica en la presente investigación pone en conocimiento de la comunidad académica, dos instrumentos de recolección de datos, uno para medir el liderazgo transformacional compuesto por 4 dimensiones, 12 indicadores y 24 ítems enfocados en las actitudes del colaborador y otra para medir el compromiso organizacional compuesta por 3 dimensiones, 9 indicadores y 22 ítems dichos instrumentos fueron sometidos a criterios rígidos de constructo, criterio y contenido bajo un criterio de jueces que demuestran su confiabilidad y también a un proceso de confiabilidad mediante una prueba piloto.

1.3. Objetivos de la investigación

Objetivo general

Determinar la relación del liderazgo transformacional con el compromiso organizacional de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa en el distrito de Santiago de Surco – 2019.

Objetivos específicos

Determinar la relación entre la influencia idealizada con el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa en el distrito de Santiago de Surco – 2019.

Determinar la relación entre la motivación inspiradora con el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa en el distrito de Santiago de Surco – 2019.

Determinar la relación entre la estimulación intelectual con el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa en el distrito de Santiago de Surco – 2019.

Determinar la relación entre la consideración individualizada con el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa en el distrito de Santiago de Surco – 2019.

1.4. Limitaciones de la investigación

Las limitaciones que se han presentado en el desarrollo de la presente investigación fueron las siguientes:

Limitaciones bibliográficas

La bibliografía es limitada, no se han encontrado muchas investigaciones que estudien simultáneamente ambas variables. En particular, bibliografía relacionada al liderazgo transformacional y el compromiso organizacional, sin embargo, se ha podido recopilar información de artículos e investigaciones de las variables.

Limitación teórica

Las investigaciones con similitud utilizadas en los antecedentes, revelan algunas contradicciones entre lo ejecutado y precariedad en recomendaciones y conclusiones en base al liderazgo transformacional y el compromiso organizacional, sin embargo, después de realizar una ardua búsqueda se pudo recopilar la información necesaria para la investigación.

Limitación temporal

Debido al limitado tiempo para efectuar las investigaciones y la recolección de datos la cual estuvo sometida al horario de los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa y las obligaciones externas del investigador se pudo elaborar la tesis, no obstante, ha sido de mucha ayuda realizar un cronograma para poder concluir con la investigación.

Limitación económica

Hubo limitado financiamiento económico para la adquisición de materiales bibliográficos actuales para concluir con la investigación, pero a pesar de ello se pudo superar el obstáculo y de esa forma adquirir material bibliográfico.

Limitación institucional

El poder acceder a repositorios de otras instituciones presento una limitación, sin embargo, se pudo superar el obstáculo con el apoyo de amistades para el acceso a otros repositorios y bibliotecas de diferentes instituciones.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios

Internacionales

Castaño (2018) en su tesis “Compromiso Organizacional, desgaste profesional y liderazgo transformacional de los empleados de las instituciones prestadoras de salud del área metropolitana centro occidente de Colombia” realizada en la universidad Nacional Autónoma de México para optar el Grado de Doctor en Ciencias de la Administración, cuyo objetivo es determinar la influencia de los factores de Liderazgo Transformacional en el desgaste profesional y el compromiso organizacional en los trabajadores de las Instituciones prestadoras de salud, desarrollado con un diseño cuantitativo de corte transversal, con una muestra de 511 individuos de IPS públicas Hospital Santa Mónica de Dosquebradas y Hospital San Pedro y San Pablo de la Virginia y una IPS privada Oncólogos del Occidente, llega a la siguiente conclusión:

El liderazgo transformacional impacta significativamente en el compromiso organizacional, es decir a mayor influencia del liderazgo transformacional, mayor será el compromiso organizacional en los colaboradores de las IPS a su vez será menor la presencia en el desgaste profesional de los trabajadores. El comportamiento del líder en las organizaciones prestadoras de salud, de sentirse como los colaboradores y sentir las demandas que necesitan genera compromiso organizacional en los colaboradores. Así mismo la estimulación intelectual en los colaboradores estimula compromiso organizacional.

Carrillo (2018) en su tesis “Percepción del ambiente físico de trabajo y su relación con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en una institución del sector público” realizada en la universidad Nacional Autónoma de México para optar el Título de Licenciada en Psicología, cuyo objetivo es identificar si el ambiente físico de trabajo tiene alguna relación o influencia con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, desarrollado con un diseño no experimental tipo exploratorio, con una muestra conformada por

108 participantes que laboran en una institución pública , llega a la siguiente conclusión:

En la investigación se encontró relación significativa entre Percepción del Ambiente Físico de Trabajo, Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional quiere decir la impresión que tiene el colaborador sobre su ambiente físico se relaciona con la satisfacción que el empleado experimenta y el compromiso organizacional que inicie el deseo de pertenecer a la organización. Si la impresión del ambiente físico de trabajo es positivo, mayor será el compromiso organizacional del colaborador. Pero si la impresión es negativa, menor será el compromiso organizacional.

Frías (2014) en su tesis “Compromiso y Satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y” realizada en la Universidad de Chile para optar el grado de Magister en Gestión de personas y Dinámica Organizacional, cuyo objetivo es identificar y describir los principales componentes que llevan a los jóvenes profesionales a permanecer más tiempo en las organizaciones, desarrollado con un diseño no experimental tipo exploratorio, con una muestra conformada por 36 participantes, llega a la siguiente conclusión:

En la presente investigación, Frías nos da a indicar que, pese a que la generación Y suele buscar trabajos que tengan un sentido y los haga sentir importantes, que los enorgullezca, donde perciban que puedan contribuir al éxito de la organización donde el compromiso es alto y satisfacción general también, no asegura su permanencia de dicha generación en la organización.

Naturalmente, al momento de evaluar la satisfacción y el compromiso, es importante incluir preguntas que permitan levantar información asociada al desarrollo como profesional, equilibrando el número de preguntas asociadas a la variedad e identidad del trabajo como elementos que dan cuenta de una experiencia significativa en el trabajo. Como se vio en la presente tesis, fueron escasas las preguntas de estos aspectos en la encuesta, pero emergían como elementos importantes en la entrevista de salida, lo que impulsa la necesidad

de incluir estos elementos en una encuesta, previo a la situación de salida de las personas.

Ahumada (2017) en su tesis “Incidencia de los estilos de liderazgo Transformacional o Transaccional en el desempeño laboral del personal de ventas de una empresa del sector Retail en Colombia” realizada en la Universidad Nacional de Colombia para optar el grado de Magister en Administración de Empresas, cuyo objetivo es Determinar la incidencia que los estilos de liderazgo transformacional o transaccional de los Supervisores de ventas de una empresa del sector Retail en Colombia, desarrollado con un diseño metodológico cuantitativo correlacional, con una muestra conformada por 66 participantes en un empresa Retail de Colombia, llega a la siguiente conclusión:

El resultado obtenido nos da a indicar que en el Retail de Colombia el estilo de liderazgo transaccional es el que predomina en los Supervisores de ventas, seguidamente por el transformacional, en sus teorías dicen que, si la empresa está en el rubro de comercialización de productos y/o servicios, el estilo que predominara será el transaccional. En el liderazgo transformacional de los supervisores de ventas es la Motivación Inspiracional, cual indica que el personal de ventas ve como ejemplos a seguir a los supervisores de ventas.

Salas (2013) en su tesis “Liderazgo Transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo” realizada en la Universidad de Valencia para optar el Grado de Doctor, cuyo objetivo es identificar si el ambiente físico de trabajo tiene alguna relación o influencia con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, desarrollado con un diseño no experimental tipo exploratorio, con una muestra conformada por 108 participantes que laboran en una institución pública llega a la siguiente conclusión:

En la presente investigación, Salas nos habla que la felicidad en el trabajo el algo fundamental que aspiramos lograr en nuestras vidas. Los malos estilos de liderazgo como la falta de respeto generan una menor

satisfacción, con eso se relacionan el liderazgo transformacional que conlleva motivar a los colaboradores para que laboren más de lo que ellos esperan hacer.

Nacionales

Junco (2018) en su tesis titulada “Liderazgo transformacional y compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Pacucha, Provincia Andahuaylas, Región Apurímac, 2017” para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas, cuyo objetivo general fue determinar la relación entre liderazgo transformacional y compromiso organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachucha, desarrollada con una muestra de 34 trabajadores dentro de la municipalidad, con un diseño transversal correlacional no experimental, la cual llega a la siguiente conclusión:

Se determina que existe una correlación directa entre liderazgo transformacional y compromiso organizacional de los trabajadores de la Municipalidad distrital, en donde se sustenta con una prueba de coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,074, lo cual significa que existe una alta correlación positiva, lo que indica que si una de las variables de investigación aumenta la otra de igual manera tiende a tener el mismo comportamiento, de igual manera las dimensiones del liderazgo transformacional cuentan con una correlación positiva alta y una correlación positiva moderada, que de igual forma tienen el mismo comportamiento es que si una de las variables de investigación aumenta la segunda tiende a sufrir el mismo cambio.

En cuanto a la investigación de la tesis, propone recomendaciones de mejorar en las dimensiones del liderazgo transformacional como la fomentación de trabajo en equipo, desarrollo de programas de capacitación, velar por las necesidades de los trabajadores de la municipalidad, así como mostrar paciencia y tolerancia ante las problemáticas que se les presenta.

Cruzado (2018) en su tesis “Liderazgo transformacional de los directivos y su relación con el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017” realizada en la universidad Peruana Unión para optar el título académico de Maestro en Administración de Negocios con mención en Gestión Empresarial cuyo objetivo fue Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017 desarrollado con un diseño no experimental transversal tipo descriptiva – correlacional, con una muestra conformada por 363 encuestados y llega a la siguiente conclusión:

En esta tesis se determinó la relación existente entre el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017. La medición de estas variables ha permitido determinar que sí existe relación significativa entre el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín. Por lo que a medida que se incremente el nivel de liderazgo transformacional en los directivos, se logrará un mejor compromiso organizacional de los docentes.

Se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman igual a 0,199 (correlación positiva baja) y un p valor igual a 0,001 (p -valor < 0.05), por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, es decir existe relación significativa entre el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín. Si se incrementa el nivel de liderazgo transformacional en los directivos, se logrará ligeramente un mejor compromiso organizacional de los docentes.

Evangelista (2018) en su tesis titulada “Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en enfermeros del servicio de Emergencia de un hospital nivel IV Lima 2018”, para obtener el grado académico de Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud, cuyo objetivo general fue establecer la

relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en enfermeros del servicio de emergencia de un hospital nivel IV Lima 2018, desarrollada con una muestra de 115 enfermeros, con un diseño cuantitativo no experimental de corte transversal correlacional, llega a la siguiente conclusión:

Se encuentra asociación significativa entre el liderazgo transformacional y compromiso organizacional en enfermeros del servicio de emergencia de un hospital nivel IV Lima 2018, la misma que tiene un nivel moderador de correlación directa de 0,660, de igual forma se observó que el valor de significancia obtenida fue menor que el nivel propuesto, asimismo, cuenta con correlación entre sus dimensiones del liderazgo transformacional de nivel moderado y directo.

Los resultados obtenidos han sido correlaciones de nivel moderado, es recomendable aplicar temáticas específicas de la variable liderazgo transformacional la cual ayuden a proporcionar mejores explicaciones en los niveles, asimismo realizar más investigaciones con un enfoque cualitativo con las variables de estudio para de esa forma profundizar en la investigación.

Tone (2017) en su tesis titulada “Liderazgo transformacional y su relación con el compromiso organizacional en Mibanco, La Victoria – 2017”, para obtener el título profesional Licenciada de Administración, cuyo objetivo general fue determinar la relación entre liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en Mibanco, La Victoria – 2017, desarrollada con una muestra de 55 colaboradores de la empresa Mibanco con un diseño cuantitativo, no experimental-transversal, concluye lo siguiente:

Se determina que existe una relación significativa de 0,784 la cual nos da a indicar que es una relación positiva considerable en el liderazgo transformacional y compromiso organizacional, Así como también se determina en la investigación que las dimensiones del liderazgo transformacional tienen relación con el compromiso organizacional, de igual forma la gerencia de la empresa Mibanco debe tratar en la medida posible

tener un mejor liderazgo transformacional que permita guiar a los colaboradores para que realicen sus funciones con un nivel de compromiso óptimo hacia la empresa de esa forma mejorar no solo el clima así como el rendimiento de la empresa Mibanco.

Los resultados han sido favorables para la empresa, sin embargo, están deben seguir evaluando a los colaboradores de manera periódica y de esa forma encontrar sus motivaciones y habilidades personales con el fin de aumentar la productividad y se identifiquen con la empresa.

Minaya (2014) en su tesis “El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la institución educativa n.º 5084 “Carlos Philips Previ” Callao 2010 – 2011” realizada en la universidad Nacional Mayor de San Marcos para optar el Grado Académico de Magister en Educación Mención: Gestión de la Educación, cuyo objetivo fue si el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con las actitudes de compromiso organizacional en la institución educativa N.º 5084 “Carlos Philips Previ” Callao 2013 , desarrollado con un diseño descriptivo correlacional , con una muestra conformada por 39 colaboradores de la organización “Carlos Philips Previ” Callao llega a la siguiente conclusión:

El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con las actitudes hacia el compromiso docente. Por lo que se puede concluir que a un mejor nivel alcanzado en la percepción del liderazgo transformacional se puede encontrar un mejor compromiso docente. Así mismo el liderazgo transformacional se correlaciona positivamente y significativamente con la variable actitudes de compromiso docente, lo que verifica que una mejor estimulación intelectual se alcanza mejores actitudes de compromiso organizacional.

El coeficiente de correlación de Pearson evidencia que existe una alta correlación positiva ($r= 0.948$) entre liderazgo transformacional y el compromiso docente; asimismo, debido a que el $p_valor < 0.05$ se rechaza la

hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna por lo que se verifica la hipótesis general con lo que se concluye que: Liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el compromiso docente en la institución educativa N° 5084 “Carlos Philips Previ” Callao 2013.

2.2. Bases teórico científicas

Bases teóricas de la variable 01: Liderazgo transformacional

Definición de la variable

Antes de conceptualizar esta variable, es necesario definir el término liderazgo, el cual ha sido estudiado en diferentes campos, por lo que la bibliografía del mismo es vasta y continuamente en crecimiento; no obstante, según Bass (2008) citado en Navarro (2016) el interés para estudiar este concepto radica en su relación con el comportamiento, cohesión y resultados obtenidos por los grupos humanos dentro de las organizaciones.

De este modo, Cattell (s.f.) citado en Juan José (s.f.) menciona que el liderazgo es la cualidad que posee quien produce una personalidad grupal diferente de la que habría si él no estuviese presente, y se mide su capacidad de liderazgo por la magnitud de los cambios efectivos en el rendimiento del grupo.

Asimismo, Arámbula (2006) citado en Jiménez (2014) afirma que existen cuatro tipos de capacidades a tener en cuenta en el liderazgo: La capacidad estratégica, que permite tomar decisiones oportunas en situaciones complejas; la capacidad interpersonal, para dirigir y estimular efectivamente a los trabajadores; la capacidad emocional, para enfrentar situaciones difíciles con firmeza; y la capacidad técnica, con la que se aplican los conocimientos para el logro de los resultados de acuerdo al plan estratégico de la organización.

En consecuencia, Lupano y Castro (2013) así como González y González (2008) coinciden en que el liderazgo determina la dirección de un

grupo social hacia un objetivo en común y la persona que orienta –llamado líder- debe poseer habilidades y capacidades para guiar y controlar a los seguidores, lo que convierte al liderazgo en un proceso de interacción en un grupo entre, al menos, dos personas en búsqueda de un objetivo, citados en Jiménez (2014).

Por otro lado, La EAE Business School (2015) en su Guía sobre Liderazgo transformacional menciona que las teorías del liderazgo surgidas alrededor del siglo XX sufrieron un cambio de enfoque en la década de los 80, ya que aparecieron una serie de herramientas que mejoraban el desempeño de las organizaciones en base a ciertas habilidades, talentos y actitudes encontradas en quienes las dirigían.

Uno de los nuevos enfoques fue el planteado por James Mc Gregor Burns y Bernard M. Bass (1978) citados en Fernández y Quintero (2017) quienes establecieron un exitoso modelo de liderazgo –considerado uno de los planteamientos más sólidos- que modificaba los principios de la administración y la gestión de compañías conocidos en su época; este fue conceptualizado como liderazgo transformacional, y definido como un estilo que proporciona una visión conjunta, reconocimiento y contribución para estimular la inteligencia de los seguidores, así como “el proceso en el cual líderes y seguidores se ayudan mutuamente para alcanzar mayores niveles de moral y motivación” (p. 59).

En consecuencia, Burns y Bass (1999) citados en Mendoza y Ortiz (2006) plantean:

El liderazgo transformacional estimula el emerger de la conciencia de los trabajadores, los cuales aceptan y se comprometen con el logro de la misión de la organización dejando de lado intereses personales, para enfocarse en intereses colectivos (...) este cambio de prioridades del individuo permite la expansión de su abanico de necesidades con la inclusión de la necesidad de crecimiento personal, a través del compromiso que se adquiere con el logro del objetivo grupal. (p. 120).

Asimismo, Lerma (2007) citado en Bracho y García (2013) agrega cómo este nuevo enfoque considera lineamientos que postulan que las personas actuarán con entusiasmo, energía y visión de alcanzar metas significativas siempre y cuando exista un líder que los inspire.

En tal sentido, Eres (2011) citado en Jiménez (2014) establece que el líder es un intermediario de cambio o transformación, el cual puede aplicar la visión de forma más sencilla para lograr los objetivos organizacionales.

Por otro lado, el término ganó precisión cuando Kevin Ford patentó un estudio el cual incluía el modelo mencionado con anterioridad; no obstante, lo definía en función a otros dos tipos de liderazgo los cuales son mencionados en la Guía publicada por la EAE Business (2015):

Táctico: un líder táctico es aquel que sin grandes conocimientos pone en práctica lo que sabe para solucionar situaciones sencillas y cotidianas.

Estratégico: Considera a los líderes que además de ser táctico, trabajan con una visión de futuro, por lo que pueden desarrollar estrategias de mediano y largo plazo.

Transformacional: Este tipo de líder cumple los dos puntos anteriores, no obstante, también genera procesos de cambio organizacional para el mejoramiento y fortalecimiento de las relaciones interpersonales del grupo de trabajo.

Pilares de la variable liderazgo transformacional

Leithwood (s.f.) citado en EAE, Business School (2015) definió cuatro conceptos básicos aplicables en un plano más genérico al proceso transformacional, donde los planes de cambio se sitúan en el nivel inferior y la materialización de los mismos está considerado como el nivel más alto:

Propósitos: Considera la visión compartida o expectativas de cambio que poseen todos los miembros de la organización, lo que los predispone a generar y asumir el proceso de transformación.

Personas: Es la fuente principal por la que existe un líder transformacional, ya que el éxito del proceso dependerá del conocimiento y manejo que tenga el líder frente a su grupo de trabajo asignado.

Estrategia: Es la manera en que se efectúan los cambios y está condicionada a las características organizacionales y del grupo de trabajo.

Cultura: Proceso en el que los cambios transformacionales se adhieren a la filosofía organizacional.

Esquema del liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional comúnmente se percibe en situaciones de crisis internas, no obstante, también puede darse en casos excepcionales en los que se busca optimizar y agilizar los procesos organizacionales; asimismo se debe recalcar que el modelo transformacional no es aplicable de igual forma en empresas pequeñas, medianas y grandes, ya que, dependerá de las características y necesidades de cada caso.

Sin embargo, según lo establecido por EAE, Business School (2015), en todas las situaciones deben tomarse en cuenta las tres esferas organizacionales:

Gestión cotidiana: Abarca todos los procesos habituales o diarios de la organización, por lo que es considerado el punto de inicio en todo proceso de transformación.

Gestión Humana: Engloba lo relacionado con los colaboradores de la organización, tales como vínculos laborales, jerarquización, responsabilidades, clima organizacional, y cualquier factor relevante y necesario para desarrollar

un plan de acción ante el proceso de transformación.

Gestión de cambio: Ya que el esquema no es rígido, el objetivo es adaptable a cada situación:

Análisis situacional: Se recomienda llevar a cabo una lectura detallada y precisa del estado actual de la organización, junto a todos los factores de interés para el proceso de transformación.

Detección de causas o puntos álgidos: Se realizará un análisis que detecte las causas que originaron la situación actual, las cuales serán abordadas desde un punto de vista crítico y objetivo, destacándose el uso de la diplomacia.

Estimulación y participación: La generación de un clima organizacional basado en participación, intercambio de ideas y debate, es característica fundamental dentro de la aplicación del liderazgo transformacional; ya que, la autoridad excesiva disminuye la motivación.

Generación de cambios: Al superar las etapas previas, el líder transformacional plantea soluciones o estrategias de cambio.

Características del liderazgo transformacional

Considerando lo detallado por Hellriegel, Jackson y Slocum (2009) los líderes transformacionales se caracterizan por desarrollar nuevos enfoques para problemas antiguos, además de proyectar emoción y entusiasmo, lo que genera esos mismos sentimientos en otros; de igual manera, en la Figura 1 se presenta una serie de características y conductas interrelacionadas a este tipo de líderes:

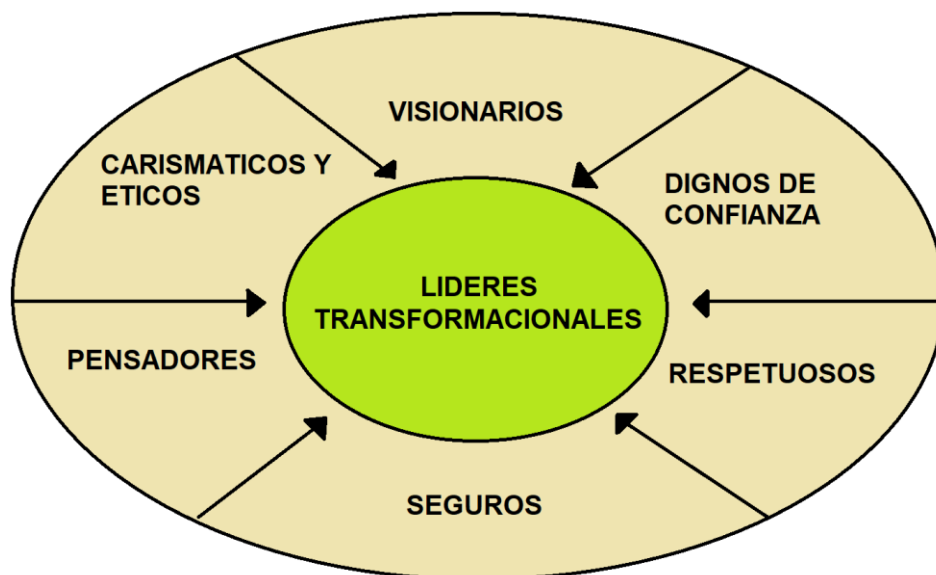


Figura 1. Características comunes en líderes transformacionales. Fuente: Administración. Un enfoque basado en competencias (11^a ed.).

Visionarios: Poseen una capacidad de crear una visión que vincule a todos los miembros del grupo de trabajo, añadido al mapeo de estrategias y rutas para poder alcanzar dicho objetivo.

Carismáticos y éticos: Estos líderes no hacen burla a opiniones del resto del grupo de trabajo, asimismo sirven como modelo a seguir por las personas a su cargo. No obstante, se debe especificar que no todos los líderes carismáticos pueden ser transformadores como el caso de Hitler, quien fue un líder inmoral y carente de ética; por otro lado, Martin Luther también es considerado un líder carismático, pero destacaban de igual forma su visión y capacidad para inspirar cambios sociales y positivos.

Seguros: Estos líderes acostumbran delegar tareas y facultades a sus seguidores, además de fomentar el flujo de información bilateral lo que inspira seguridad entre los miembros del grupo.

Pensadores: Fomentan el razonamiento positivo y la solución de los problemas existentes en la organización partiendo de su visión, lo que permite la generación de ideas innovadoras.

Respetuosos y considerados: Se caracterizan por pensar en las necesidades de terceros y por su empatía, tienen un amplio conocimiento sobre su organización y grupo de trabajo, considerando sus preocupaciones, habilidades, visión y objetivos; asimismo se considera que los líderes transformacionales están dispuestos a sacrificar su ganancia personal inmediata si con ello beneficia a un mayor número de personas a su cargo.

Dignos de confianza: Proyectan confianza en sí mismos y en sus seguidores, así como también reflejan optimismo en su visión sin llegar a ser arrogantes.

De igual forma, Ford (s.f.) citado en EAE, Business School (2015) señala que muchas veces los líderes transformacionales no pueden predecir el destino de sus estrategias de cambio; sin embargo, tienen como única certeza que las mejoras introducidas optimizarán el estado de las organizaciones, por consiguiente, refleja cercanía con los grupos de trabajo para optimizar el logro de la visión en común.

Añadido a ello, Ford (s.f.) citado en EAE, Business School (2015) menciona que:

El líder transformacional también se le llama líder carismático, pues (...) actúa casi como un coach o entrenador de grupos que persiguen objetivos comunes. Pero, al mismo tiempo, se trata de un liderazgo que va mucho más allá del carisma. No le define sólo la empatía, la serenidad, la atención y el entusiasmo. Su esencia radica, más que nada, en el cambio. (p. 5).

De tal forma que para lograr este cambio debe desarrollar ciertas habilidades y talentos:

Vínculos directos y confiables: El líder transformacional no ve solo un grupo de empleados sino de personas a las que se les puede ayudar a operar cambios personales para lograr un objetivo organizacional de mutuo beneficio.

Motivación permanente: Además de la cercanía, debe generar estrategias que mejoren los niveles de motivación entre las personas a su cargo con estímulos, incentivos, recompensas y una labor permanente de reconocimiento por los logros obtenidos.

Estimulación intelectual: El líder transformacional también debe promover un clima de participación constante en el que fluyan la creación y la expresión de las ideas, mediante la apertura de canales de interacción, diálogo y retroalimentación.

Crecimiento a largo plazo: El líder transformacional delega a directivos o líderes de departamento el trabajo a corto o mediano plazo; ya que, él se enfoca en promover cambios que perduren en el tiempo y puedan integrarse a la cultura y filosofía organizacional, lo que se vería reflejado en la carencia de incidentes referentes a la problemática solucionada.

Por consiguiente, lo expuesto por estos autores coincide con las principales características de un líder dentro del liderazgo transformacional establecido por Palomo (2001) citado en Rojas (2018):

Creatividad, interactividad, visión (perspectiva compartida), disponer de amplios conocimientos de la delegación (empowerment), pasión, ética, orientación hacia las personas, búsqueda del desarrollo de los colaboradores y subordinados, formación y asesoramiento a los colaboradores y subordinados, existencia de una coherencia entre los comportamientos desarrollados, los objetivos y metas a lograr, la visión y los valores existentes en la organización, desarrollo de una actitud de colaboración y participación. (p. 29).

En conclusión, los líderes transformacionales son guías para sus seguidores o grupo de trabajo, ya que poseen características y conductas dignas de admiración y respeto por parte de sus compañeros, lo que fortalece la confianza en sus líderes y su juicio para tomar decisiones.

Ventajas del liderazgo transformacional

Este enfoque siempre está alineado al plan estratégico organizacional, con el fin de alcanzar los objetivos y crear ventajas para la institución, de las cuales Vidal (2017) destaca:

Corresponsabilidad: El líder transformacional es un líder integrador y que deriva responsabilidades a sus seguidores, dándoles confianza y libertad para la realización del mismo, pero también haciéndolos propietarios de dicho trabajo.

Retención de empleados y clientes: Zellman (2015) citado en Vidal (2017) nos detalla que al mejorar el clima organizacional y velar por beneficios mutuos, se reduce los costos por rotación de personal, capacitación de nuevo personal y contrataciones del mismo.

Aprendizaje corporativo: Este tipo de líderes son expertos en construir una cultura organizacional positiva que modelen comportamientos y conductas idóneas para mantener altas expectativas de desempeño.

Rendimiento del colaborador: Este factor se ve influenciado por la mejora en la autoestima, seguridad en sí mismos y el sentimiento de pertenencia a un grupo de trabajo.

Generación de mejores iniciativas: Todos los puntos previos se ven reflejados en un grupo de trabajo estimulado intelectualmente que encuentran soluciones a las nuevas crisis organizacionales.

Por otro lado, la Guía sobre Liderazgo transformacional publicada por la EAE Business School (2015) añade las siguientes ventajas:

Desarrollo de habilidades sociales: Los cambios generados por el líder transformacional no sólo son reflejados en el aspecto operativo, sino también

en el surgimiento de nuevas habilidades, talentos o destrezas en el grupo de trabajo.

Aumento de la autoestima de los trabajadores: Sin considerar las labores que desempeñen, los trabajadores se sentirán importantes dentro de la organización si el líder motiva adecuadamente el colectivo.

Reforzamiento de los equipos de trabajo: Se mejoran los canales de comunicación porque los líderes transformacionales tienden a redefinir los roles de cada miembro de su equipo de trabajo

Desventajas del liderazgo transformacional

Como todo enfoque en constante investigación, Vidal (2017) destaca que presenta algunos factores considerados como desventaja:

Resultados a largo plazo: Como se ha mencionado con anterioridad, la aplicación de este tipo de liderazgo en una organización no tendrá resultados inmediatos ya que se plantean estrategias a mediano y largo plazo.

Dependencia del líder: Para iniciar este proceso es fundamental que el líder posea las características y conductas explicadas previamente, ya que de ello dependerá la motivación e influencia sobre su grupo de trabajo.

Carece de detalles de aplicación: Cada caso se debe analizar y aplicar de forma particular, por lo que, teóricamente no se detallan las estrategias de implementación del liderazgo transformacional.

Importancia del liderazgo transformacional

Covey (2000) citado en Guerra y Sansevero (2008) manifiesta como objetivo de este tipo de liderazgo, el transformar al trabajador y a las organizaciones en el sentido literal del término, debido a que cambian las mentes y corazones del personal; amplían la visión, intuición y su comprensión;

así como también clarifican los fines y hacen que su comportamiento sea congruente con las creencias, principios y valores organizacionales. Por tanto, el líder transformacional requiere visión, iniciativa, paciencia, respeto, persistencia, valentía y fe, que motivan cambios institucionales permanentes en el tiempo e impulsan a sus seguidores a alcanzar dicho fin.

Añadido a ello, este nuevo enfoque describe a los líderes como base de un modelo holístico articulado que permite mantener una imagen positiva en la mente de sus seguidores por las expectativas desafiantes, muestras de respeto y confianza de responsabilidades.

En ese orden de ideas, el liderazgo transformacional se presenta como la forma más adecuada para dirigir cualquier tipo de organización. Por lo tanto, todos estos planteamientos nos indican que las instituciones del futuro deberán asumir este estilo de liderazgo, ya que las personas de hoy en día demandan atención individualizada, inspiración, direccionamiento, entrenamiento o coaching, motivación; pero, sobre todo, comprensión y afecto por parte de sus líderes.

Dimensiones del liderazgo transformacional

Yuki (2008) citado en Jaramillo y Fierro (2016) informa que Bass incluyó tres conductas -consideradas dimensiones- dentro del modelo original del liderazgo transformacional: La influencia idealizada, estimulación intelectual y la consideración individualizada. No obstante, en su nuevo estudio de 1997 incluyó la motivación inspiracional como comportamiento básico en este tipo de liderazgo.

Influencia idealizada: La influencia Idealizada o carisma, es el elemento más esencial del constructo liderazgo transformacional porque ejerce un alto grado de poder simbólico sobre sus seguidores, debido a que desarrolla conductas que sirven de modelo para las personas que lo siguen; lo que hace referencia a la capacidad del líder de entusiasmar, transferir confianza y respeto, identificar las necesidades de su grupo de trabajo y compartir riesgos.

En otras palabras, este tipo de líder tiene el respeto, la admiración y confianza de sus seguidores.

Por tanto, cumple con lo mencionado por Huici, et al. (2012) citado en Castro-Silva (2015) que expone:

La influencia idealizada atribuida, implica que los líderes altos en este factor son admirados, respetados y obtienen la confianza de la gente. Los seguidores se identifican con ellos y tratan de imitarlos; en tanto que la influencia idealizada conductual, tiene el mismo significado que el factor anterior, pero están centrados en conductas específicas. (p. 34).

Motivación inspiracional: Describe acciones donde el líder transformacional otorga significados y retos a sus seguidores, con el propósito de incentivar en ellos la fuerza de equipo, entusiasmo y optimismo; involucramiento en el logro de objetivos en común y alto compromiso con la visión transformacional; no obstante, para lograr esto es indispensable que muestre su propio compromiso y entusiasmo por la visión organizacional.

De acuerdo a ello, Ramos (2005) citado en Castro-Silva (2015) acota lo siguiente respecto a la inspiración como dimensión del liderazgo transformacional:

Los líderes motivan e inspiran a su equipo informándoles de lo que es necesario hacer y estimulándolos para la realización de su trabajo, (...) les desafían con estándares altos, les comunican altas expectativas y aumentan el espíritu de trabajo en equipo. Esta conducta incluye la clarificación de expectativas y de compromisos para la consecución de las metas organizacionales. (...) En definitiva, esta dimensión hace referencia a aspectos intelectuales de desarrollo del trabajo y consecución de objetivos. (p. 33).

Estimulación intelectual: Es observable cuando los líderes estimulan a sus seguidores a asumir una actitud innovadora y creativa frente a supuestos experimentales. Esta generación de ideas es retroalimentada por el líder sin juicio o críticas sobre posibles errores, que finalmente se ven reflejados en un clima organizacional idóneo para la participación constante.

De igual manera Castro-Silva (2015) establece:

Los líderes estimulan y fomentan la creatividad y desarrollan que las personas piensen de forma independiente. Para un líder, esta dimensión implica que el aprendizaje es un valor y las situaciones inesperadas son vistas como oportunidades para aprender. En tanto que los seguidores deben preguntar, pensar profundamente acerca de las cosas y descubrir mejores maneras de ejecutar sus tareas. (p. 32).

Consideración individualizada: El líder transformacional identifica necesidades de su grupo de trabajo, por consiguiente, esta dimensión es observable cuando el líder trata de manera diferenciada a su seguidor acorde a sus necesidades y habilidades; lo que refleja su lado comprensivo y empático para que cada miembro de su equipo alcance su máximo potencial.

Adicionalmente, Ramos (2005) citado en Castro-Silva (2015) menciona que “este componente del liderazgo transformacional se define por prestar atención y apoyo a las necesidades individuales de cada miembro de su equipo para su mejor desempeño. (...) La retroalimentación, entrenamiento y el asesoramiento son elementos importantes en esta dimensión” (p. 32).

Bases teóricas de la variable 02: Compromiso organizacional

Definiciones de la variable

Hellriegel y Colbs (1999) citados en Edel, García y Casiano (2007) informan que el estudio científico y formal del compromiso organizacional comenzó entre los años 1948 y 1957; inicialmente considerándose como un constructo unidimensional, ya que, hacía referencia únicamente al apego afectivo del colaborador hacia la organización, sin embargo, en la década de los 90 este enfoque cambia y el compromiso organizacional se estudia como un constructo multidimensional, siendo el modelo de Meyer y Allen (1991) el más aprobado por los diferentes especialistas del área. (Gabini, 2018).

Resaltando que, es en estas últimas décadas cuando se comienza a desarrollar el concepto, con el fin de predecir el absentismo, la rotación del personal, el desarrollo de los empleados, la intención de renuncia, los resultados financieros y la productividad. (Betanzos et al., 2006).

Adicionalmente, Omar (2015) citado en Gabini (2018) menciona que el interés generado en torno a este concepto es porque no solo tiene la capacidad de influir en la eficiencia y bienestar de los colaboradores, sino que se posiciona como una de las alternativas más eficaces para la consecución de metas organizacionales.

Por ese motivo Bayona, Goñi-Legaz y Madorrán (2000) describen el compromiso organizacional como “uno de los mecanismos que tiene la Dirección de Recursos Humanos para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su organización” (p. 3).

Todo ello se complementa con la teoría unidimensional de Becker (1960) citado en Betanzos et al. (2006), la cual establece:

Una persona se compromete por una decisión individual, lo que conlleva a hacer inversiones como aportar su esfuerzo, para tener

beneficios que le brinda su empresa como una pensión o jubilación y dejarlo le significaría una pérdida. De esta forma, si el empleado se compromete con la empresa debido a sus acciones, o si lleva a cabo comportamientos extraordinarios a favor de la organización (como trabajar después de su horario de trabajo) aparece el compromiso. (p. 28).

De manera análoga, tenemos el constructo planteado por Mowday, Steers y Porter (1979) citados en Gabini (2018), que plantean el compromiso como un concepto con énfasis en la lealtad, por tanto, una de sus características fundamentales es la fuerte creencia y aceptación que tiene el colaborador de las metas y valores organizacionales, además del deseo de esforzarse por el beneficio de la institución y su permanencia como trabajador dentro de la misma.

Por el contrario, desde una perspectiva multidimensional, Etzioni (1961) citado en Gabini (2018) sugirió el poder autoritario que tienen las organizaciones sobre sus colaboradores se puede dar de tres formas:

(a) Compromiso moral, es una orientación positiva e intensa hacia la organización, basado en la internalización de las metas, valores y normas y en la identificación con la autoridad; (b) compromiso calculativo, es una relación menos intensa con la organización y se basa en que los miembros perciben beneficios o una relación de intercambio equitativo entre sus contribuciones y las recompensas que reciben por sus servicios; (c) compromiso alienativo, una orientación negativa hacia la organización, que se halla en situaciones en las cuales los comportamientos individuales se encuentran seriamente limitados. (pp. 89-90).

De igual forma en la tabla 1 se muestran una serie de estudios desde una perspectiva multidimensional, de los cuales destaca el modelo de Meyer y Allen -como se mencionó con anterioridad el cual posteriormente se utilizará de base para dimensionar la variable de estudio:

Tabla 1

Modelos multidimensionales del compromiso organizacional

| Autor | Año | Modelo |
|--------------------|--------------|---|
| Angle y Perry | 1981 | Compromiso valorativo (Value commitment): relacionado al alcance de las metas de la organización. Compromiso de permanencia (Commitment to stay): mantenerse como miembro de la organización. |
| O'Reilly y Chatman | 1986 | Conformidad (Compliance): las recompensas financieras. Identificación (Identification): deseo de filiación a la organización. Internalización (Internalization): coherencia entre los valores del individuo y la organización. |
| Penley y Gould | 1988 | Moral (Moral): Identificación y aceptación de las metas de la organización. Calculativo (Calculative): las recompensas financieras recibidas de la organización. Alienativo (Alienative): cuando el individuo siente que tiene una deuda con la organización. |
| Meyer y Allen | 1990 1997 | Afectivo (Affective): identificación e involucramiento con la organización. Continuo (Continuance): costes relacionados a la salida de la organización. Normativo (Normative): obligación en permanecer en la organización. |
| Jaron y Otros | 1993 | Afectivo (Affective): un sentimiento de lealtad, afecto, apego o placer de relación a la organización. Continuo (Continuance): relacionado a los costes de salida de la organización. Moral (Moral): el compromiso con las metas y misión de la organización. |

Fuente: Lorca-Sánchez (2010), pp. 46-47.

En síntesis, y respaldado por Bayona et al. (2000), cuando las personas se identifican e implican con la organización presentan un compromiso actitudinal, que aumenta las probabilidades de permanencia y desarrollo de habilidades y capacidades colectivas mediante la formación de equipos de

trabajo consolidados, lo cual evolucionará a un compromiso de continuidad, decisión que será asumida siempre y cuando el colaborador perciba beneficioso el salario e incentivos que ofrece la organización.

Por lo que es importante resaltar que los objetivos organizacionales y los individuales dentro de una institución deben ser congruentes; ya que, según Chiavenato (1986) citado en Blanco y Castro (2011) si la relación sujeto-organización no es satisfactoria, los colaboradores presentarán frustración, fracaso, conflicto y corta perspectiva de permanencia dentro de la organización.

Dimensiones del compromiso organizacional

En el presente trabajo se tomará como base la visión de Meyer y Allen, en la que se percibe al compromiso organizacional como un constructo multidimensional que considera 3 componentes como base, asimismo se especifica que no deben ser confundidos como tipologías excluyentes ya que pueden presentarse de forma simultánea y natural dentro de la organización.

Compromiso afectivo: Es el vínculo emocional que tiene el colaborador hacia la organización, por lo que le permite sentirse identificado y comprometido con los objetivos colectivos.

Meyer, Allen y Smith (1993) citados en Máynez (2016) señalan:

Por sus características, el compromiso afectivo se destaca como deseable en las organizaciones, ya que el trabajador permanece en la organización porque así lo desea; este tipo de compromiso se desarrolla cuando el trabajador –de acuerdo a su experiencia en la empresa- cubre sus expectativas y satisface sus necesidades básicas. (p. 670).

Compromiso normativo: Hace referencia a la obligación moral o sentimiento de lealtad que tiene el colaborador hacia la organización, ya que lo consideran una retribución por los beneficios obtenidos.

Meyer y Allen (1991) citados en Cárdenas (2018) mencionan que:

Las creencias normativas de deberes y obligaciones internalizadas obligan a las personas a mantener su membresía en la organización. (...) Esta obligación moral surge a través de un proceso de socialización dentro de la organización. En consecuencia, los empleados se sienten obligados a reembolsar los beneficios de la organización al permanecer como parte de la fuerza laboral. (pp. 24-25).

Compromiso continuo: Originada de una naturaleza calculadora o de necesidad, puesto que, el colaborador percibe los costos y/o riesgos asociados al abandono del puesto de trabajo, así como también la dificultad de conseguir un nuevo empleo con mejores beneficios a los obtenidos hasta el momento.

En referencia a ello, Cárdenas (2018) considera el compromiso continuo como un vínculo instrumental entre colaborador y organización basada en la evaluación de beneficios financieros obtenidos, asimismo, menciona que “los individuos permanecen en la organización debido a las inversiones que acumulan debido al tiempo que permanecen en la organización, no porque quiera” (p. 24); lo que evidenciaría su diferencia con el compromiso afectivo mencionado con anterioridad.

Cabe resaltar que, Meyer y Allen (1981) citados en Hurtado-Arrieta (2017) elaboraron una escala de medición para este componente, el cual indica la probabilidad de que un colaborador se vea forzado a continuar el vínculo laboral cuando el coste de abandono del trabajo sea alto o tenga pocas alternativas de conseguir otro empleo, por consecuencia, este individuo manifestará un alto nivel de compromiso de continuidad.

Teorías relacionadas al modelo planteado por Meyer y Allen.

Varona (199) citado en Hurtado-Arrieta (2017) menciona que durante su investigación encontró tres perspectivas teóricas en la conceptualización del compromiso organizacional:

Perspectiva de intercambio social: Relacionado con el componente de continuidad (Continuance) postulado por Meyer y Allen (1984) citados en Hurtado-Arrieta (2017):

Esto supone que los colaboradores acumulan significativas inversiones con la organización que no quieren perder; pero, si perciben que los costos de permanecer en ella son altos, su compromiso decrece. Por ello, aquí se plantea un compromiso formado por la relación instrumental o de intercambio entre la persona y el entorno social. (p. 14).

Perspectiva de atribución: Relacionado al componente de normatividad (Normative) expuesto por Meyer y Allen.

Reichers (1985) citado en Hurtado-Arrieta (2017) define el compromiso como una obligación adquirida, ya que es el resultado de realizar ciertos actos voluntarios, explícitos e irrevocables; esto concuerda con Wiener (1982) citado en Hurtado-Arrieta (2017), quien menciona que “el compromiso normativo muestra la reciprocidad empleado-empresa y, además, las creencias normativas conductuales subjetivas, producto de los distintos procesos de influencia social que se desarrollan en la empresa” (p. 16).

Perspectiva psicológica: Relacionado al componente afectivo (Affective) postulado por Meyer y Allen.

Mowday, Steer y Porter (1979) citados en Betanzos, Andrade y Paz (2007) mencionan que desde esta perspectiva:

El compromiso con la organización es la fuerza relativa a la identificación individual e implicación con una organización en particular, y puede ser caracterizado por (1) un fuerte deseo de permanecer como miembro de una organización en particular (2) un acuerdo de mantener altos niveles de esfuerzo en beneficio de la organización y (3) una creencia definitiva y aceptación de los valores y metas de la organización. (p. 208).

Por consiguiente, Mathieu y Zajac (1990) citados en Betanzos et al. (2007) mencionan que la formación de un compromiso psicológico dependerá de la retribución o intercambio que reciba el colaborador por parte de la empresa, ya que, este individuo “espera recibir determinadas recompensas psicológicas como obtener nuevos conocimientos, reconocimiento de su grupo de trabajo, etc.” (p. 208).

Otra postura, es la relación entre los bienes y los tipos u componentes del compromiso organizacional, para ello González y Guillén (2008) citados en Ruiz de Alba (2013) realiza una fundamentación en base a la tradición ética aristotélica explicado en la tabla 2.

Tabla 2

Clasificación de bienes y su relación con la teoría de Meyer y Allen.

| Teoría multidimensional de Meyer y Allen | Clasificación de bienes humanos por Aristóteles |
|--|--|
| De continuidad: Los individuos se comprometen al valorar el coste de oportunidad de dejar de hacerlo | Bienes útiles: Las personas persiguen bienes externos buscando la utilidad que les reportan (una recompensa) |
| Afectivo: Un estado mental caracterizado por el deseo de comprometerse. | Bienes placenteros: La personas persiguen bienes buscando atracción o placer que les producirá tenerlos. |
| Normativo: Sienten la obligación moral de comprometerse. | Bienes morales: Las personas persiguen bienes del alma para la consecución de su excelencia personal o la plenitud humana. |

Fuente: Ruiz de Alba, 2013, p. 72.

Finalmente es pertinente mencionar la investigación de Pérez (1996) quien postula una tipología de necesidades, motivos de acción y dimensiones de la organización citado en Hurtado-Arrieta (2017) que podrían tener influencia en el tipo de compromiso entre colaborador y empresa, por lo que serán resumidos en la tabla 3.

Tabla 3

Investigación de Pérez y su relación con la Teoría de Meyer y Allen.

| Compromiso organizacional | | |
|---|---|--|
| Continuidad | Normativo | Afectivo |
| Necesidad como resultado de las inversiones a lo largo del tiempo y las pocas alternativas laborales. | Obligación moral desarrollada por el colaborador al ser retribuido, por la organización, con beneficios. | Recompensas psicológicas. Atadura emocional, identificación como una implicación con la organización. |
| | Necesidades humanas | |
| Materiales | Cognitivas | Afectivas |
| Se relacionan con el mundo material, con las cosas externas. | Se relacionan con el aumento del conocimiento operativo el saber más. | Ligadas al logro de relaciones satisfactorias con otras personas. |
| | Motivos de la acción | |
| Extrínsecos | Intrínsecos | Trascendentes |
| Satisfacen las necesidades materiales. | Satisfacen las necesidades cognitivas o psicológicas. El resultado es intrínseco | Satisfacen las necesidades afectivas y se busca el servicio a otros. El resultado es trascender. |
| Se busca el interés propio. El resultado es extrínseco. | | |
| | Dimensiones de la organización | |
| Eficacia | Atractividad | Unidad |
| Se lograr generando riqueza material, recursos mínimos necesarios para satisfacer las necesidades materiales de los trabajadores. | Capacidad de la empresa para operar a través de la satisfacción de las necesidades cognitivas de las personas que participan en ella. | Se obtiene cuando el personal que forma parte de la empresa, reconoce el valor de lo que la esta hace para otras personas, y actúan por ese motivo; entonces se habla de identificación. |

Fuente: Hurtado-Arrieta, 2017.

En conclusión, Pérez (1996) citado en Hurtado-Arrieta (2017) menciona que el objetivo de una organización es lograr que su personal se comprometa

de manera afectiva con la empresa; lo cual significaría que el trabajador ha desarrollado un sentimiento de identificación, en otras palabras, no le preocupa solo satisfacer una necesidad material o cognitiva dentro de la empresa; congruentemente, le da prioridad a la continuidad de la organización por sobre sus propios beneficios, por lo que predominan motivos trascendentes; por último, el pensar y actuar del colaborador es en función del beneficio colectivo lo cual demostraría su fidelidad a la organización.

Ventajas del compromiso organizacional

Coll (s.f.) menciona que la presencia del compromiso organizacional dentro de la organización trae consigo una ventaja competitiva dentro de su industria, en consecuencia, plantea un listado de beneficios de esta variable:

Incremento de la productividad.

Incremento de la efectividad y eficiencia.

Mejora el clima organizacional.

Fomenta el trabajo en equipo.

Mejora la rentabilidad de la empresa.

El proceso de resolución de conflictos es más sencillo.

Los empleados están más involucrados con las metas organizacionales.

Adicionalmente, Gómez (2017) menciona que el compromiso del colaborador está vinculado a su productividad y por ende a la rentabilidad organizacional, por tanto, es necesario atraerlos y conectarlos emocionalmente con la empresa, lo que equivaldría a la retención de talento humano gracias al compromiso afectivo; de igual forma destaca otras ventajas a las mencionadas con anterioridad:

Disminuye el absentismo, ya que el colaborador se siente motivado e identificado con sus tareas o actividades asignadas.

Retención del talento, lo que se reflejaría en colaboradores más creativos porque se sienten valiosos dentro de una organización que les permite desarrollar su ingenio y creatividad.

Clientes leales, al ser atendidos por colaboradores motivados que inspiren confianza.

Importancia de la variable compromiso organizacional

Quiroga (2007) citado en Lorca-Sánchez (2010) y Lorca-Sánchez (2010) concuerdan que las organizaciones invierten dinero y/o tiempo en capacitaciones para que los colaboradores mejoren su desempeño en sus puestos de trabajo; no obstante, los beneficios no se perciben según la escala proyectada ya que este personal capacitado decide abandonar la organización.

Ante estos casos en los que la empresa tendría gastos recurrentes en reclutamiento y capacitación de personal para los puestos de trabajo vacantes, es que el compromiso organizacional tiene consecuencias beneficiosas a nivel individual y colectivo; por ejemplo, considerando que es utópico esperar que un colaborador se quede toda su vida profesional en la organización, Castro (2010) citado en Lorca-Sánchez (2010) menciona que los colaboradores tendrían menos intención de renunciar o ausentarse si poseen un elevado compromiso organizacional, asimismo Johnson y Chang (2008) citados en Lorca-Sánchez (2010) muestran que “los empleados con alto compromiso afectivo están más satisfechos con su trabajo, se sienten más felices con sus tareas cotidianas y son más propensos a involucrarse en comportamientos que fortalezcan la competitividad de la organización” (p. 43).

2.3. Definición de la terminología empleada.

Supeditar: Supeditar, por su parte, refiere al acto de lograr la subordinación, el dominio o la sujeción de una cosa a algo diferente.

Liderazgo: es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común

Ideología: es el conjunto de ideas fundamentales que caracteriza el pensamiento de una persona, una colectividad o una época

Organización: es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas.

Status Quo: es el estado o la situación de algo en un cierto momento. Por lo general se considera el statu quo como un equilibrio o una armonía: por eso, cuando se altera el statu quo, existe un estado de agitación o conmoción.

Extrínseco: extrínseco califica a todo aquello que resulta exterior a algo o que no hace a su esencia

Intrínseco: Intrínseco es aquello que es esencial a algo.

Necesidades humanas: Las Necesidades Humanas pueden ser definidas como sensaciones de carencias unidas al deseo de satisfacerlas.

Estimulación: es la actividad que se le otorga a los seres vivos para un buen desarrollo o funcionamiento, ya sea por cuestión laboral, afectiva o física. La estimulación se contempla por medio de recompensas o también llamados estímulos.

Innovación: es una acción de cambio que supone una novedad.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de Investigación

El tipo de la presente investigación realizada es descriptiva, debido a que este tipo de investigación no modifica a las variables, lo único que hacen es la descripción, análisis, explicación y la predicción de los resultados en la investigación, sin la interversión o manipulación de las variables en estudio.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) enfatizan:

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. (p. 92).

De igual forma, la presente investigación es de tipo transversal debido a que los datos recolectados han sido en un solo momento para someterse a un análisis posterior.

Según Hernández et al. (2014) señalan: “los diseños de la investigación transversal o transaccional recolectan datos en una etapa, eso indica que es realizado en un único momento. El propósito es describir las variables y posteriormente analizar los resultados e interacción en un tiempo específico” (p. 154).

Diseño de Investigación

La presente investigación es de un diseño descriptivo correlacional considerada por permitir identificar cualidades, conductas o características de la población sujeta a la investigación; con el fin de describir los procesos realizados dentro de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrada y

el comportamiento que tienen los colaboradores en frente de la institución municipal.

Según Hernández et al. (2014) señalan que “este tipo de estudios tiene como objetivo hacer conocer la relación o grado de vinculación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular” (p. 93).

El presente trabajo de investigación incumbe a un diseño no experimental, puesto que las variables de investigación liderazgo transformacional y compromiso organizacional, no serán adulteradas, solo se contemplará como se están desarrollando en su entorno natural y analizarlo. (Hernández, et al. 2014).

El esquema que se muestra es de diseño correlacional hacia un esquema de investigación:

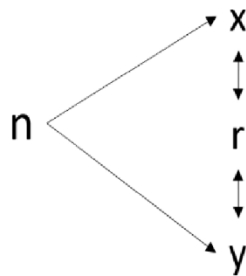


Figura 2. Diseño correlacional.

Fuente: Hernández, et al., (2014).

Donde:

n: Tamaño de la muestra

x: Liderazgo Transformacional

y: Compromiso Organizacional

r: Relación entre las variables

3.2. Población y muestra

Población

Para la presente investigación la población de estudio está constituida por los colaboradores que montan a un promedio de 85 colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

La población es el total de las unidades para el análisis que cuentan con específicas características en general, de modo que, es elemental delimitar correctamente sujeto a criterios de tiempo, lugar y contenido. (Hernández et al., 2014).

Tabla 4

Población de los colaboradores en la Subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa

| | Numero de colaboradores | |
|---|-------------------------|------|
| | | % |
| Área operativa de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa | 85 | 100% |
| Total | 85 | 100% |

Oseda, (2008) dijo “la población es el conjunto de individuos que comparten por lo menos una característica, sea una ciudadanía común, la calidad de ser miembros de una asociación voluntaria o de una raza, la matrícula en una misma universidad, o similares” (p. 120).

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) la población se define como “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174).

Muestra

Según lo explicado en el texto anterior, la presente investigación, el tamaño de la población conformada por los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco, la muestra se compone por 85 colaboradores que se les fueron aplicados los instrumentos de recolección de datos, correspondiendo a una muestra probabilística de tipo censal, de esa forma determinar la relación entre el liderazgo transformacional y compromiso laboral en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

Hernández et al. (2014) afirman que “la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (p. 173).

3.3. Hipótesis

Hipótesis general

H0: El liderazgo transformacional no se relaciona con el compromiso organizacional en colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

H1: El liderazgo transformacional se relaciona con el compromiso organizacional en colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

Hipótesis específicas

- H1: Existe relación entre la influencia idealizada con el compromiso organizacional en colaboradores de la sugerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.
- H2: Existe relación entre la motivación inspiradora con el compromiso organizacional en colaboradores de la sugerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.
- H3: Existe relación entre la estimulación intelectual con el compromiso organizacional en colaboradores de la sugerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.
- H4: Existe relación entre consideración individualizada con el compromiso organizacional en colaboradores de la sugerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

3.4. Variables – Operacionalización

Hernández et al. (2014) enfatizan “una variable se define como toda aquella característica o atributo que reconoce una realidad y que pueda ser medible, ser controlada y estudiada mediante un proceso de investigación” (p. 105).

Variable 01: Liderazgo Transformacional

Definición conceptual

Rozo y Gonzales (2010) dicen “liderazgo transformacional es el arte de influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de un objetivo en pro del bien común” (p. 65).

Definición operacional

El liderazgo transformacional es una variable que ha sido medida bajo de cuatro dimensiones, 12 indicadores y en 24 ítems que son emitidos mediante el liderazgo transformacional que están sujetos los colaboradores dentro la institución respecto al liderazgo que tienen en la misma.

Es importante mencionar que la primera dimensión tendrá 3 indicadores, la segunda dimensión contará con 3 indicadores, la tercera dimensión con 3 indicadores y la cuarta dimensión con 3 indicadores lo que se puede visualizar en la tabla 5.

Tabla 5

Operacionalización de la variable liderazgo transformacional.

| Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de Medición y Valores | Niveles y rangos |
|-------------------------------|--------------------------------------|--------------|------------------------------|--------------------|
| Influencia idealizada | Cumplimiento de tareas | Del 1 al 6 | 1= Nunca | Bueno |
| | Innovación laboral | | | 26 – 30 |
| | Liderazgo | | | Medio 20 – 25 |
| Motivación inspiradora | Reclamos | Del 7 al 12 | 2= Casi nunca | Malo 11 – 19 |
| | Consideraciones | | | Bueno 20 – 30 |
| | Inspiración de valores | | | Medio 16 – 19 |
| Estimulación intelectual | Ambiente físico | Del 13 al 18 | 3= A veces | Malo 9 – 15 |
| | Recompensa | | | Bueno 20 – 28 |
| | Solución de problemas | | | Medio 15 – 19 |
| Consideración individualizada | Colaboración y trabajo en equipo | Del 19 al 24 | 4= Casi siempre | Malo 6 – 14 |
| | Atención en el trabajo | | | Bueno 25 – 30 |
| | Enfoque a resultados y productividad | | | Medio 18.5 – 24 |
| | | | 5= Siempre | Malo 9 – 17.5 |

Variable 02: Compromiso organizacional

Definición conceptual

Para Bayona et al., (2000) en su publicación sobre compromiso organizacional, pudo darnos a conocer una clara definición, “es un mecanismo, que tiene la dirección de recursos humanos para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su organización” (p. 3).

Definición operacional

El compromiso organizacional es una variable que ha sido medida bajo 3 dimensiones, 9 indicadores y en 22 ítems, que son emitidos mediante el compromiso organizacional que están sujetos los colaboradores dentro la institución respecto al compromiso que tienen en la misma.

Cuadro de operacionalización de las variables

Tabla 6

Operacionalización de la variable compromiso organizacional.

| Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de Medición y Valores | Niveles y rangos |
|----------------------|-------------------------------|--------------|--|------------------|
| Compromiso Afectivo | Apartarse de la institución | Del 1 al 7 | 1= Nunca | Bueno |
| | Contribución profesional | | | 19 – 26 |
| | Conformidad de los beneficios | | | Medio 14 – 18 |
| Compromiso Normativo | Seguridad laboral | Del 8 al 14 | 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi Siempre | Malo |
| | Obligación Moral | | | 8 – 13 |
| | Lealtad | | | Bueno |
| | | | | 28 – 38 |
| Compromiso Continuo | Apego emocional | Del 15 al 22 | 5= Siempre | Medio |
| | Identificaron laboral | | | 21 – 27 |
| | Aceptación | | | Malo |
| | | | | 13 – 20 |
| | | | | Bueno |
| | | | | 32 – 40 |
| | | | | Medio |
| | | | | 24 – 31 |
| | | | | Malo |
| | | | | 12 – 23 |

3.5. Métodos y técnicas de investigación

Método de investigación

La presente investigación, utiliza el método cuantitativo el, debido a que se llevó a cabo el análisis estadístico recolectados de la muestra, para poder determinar la relación de las variables de estudio y sus dimensiones.

Al respecto Sánchez (1998) indica:

El sentido a seguir a través una sucesión de operaciones y reglas establecidas, las cuales nos permiten conseguir un resultado planteado. En este sentido toda tarea de procesamiento de información demanda encargarse de seguir el sentido más viable de esta forma conseguir el objetivo trazado. De igual forma se puede considerar el método como un procedimiento de investigación para encargarse de un conjunto de inconvenientes desconocidos, en donde es empleado fundamentalmente el pensamiento lógico. En otras palabras, el método es el procedimiento sistematizado en que se ejecuta el pensamiento reflexivo que nos cede llevar a cabo un proceso de investigación científica. (p. 25).

Técnica de investigación

En la presente investigación, se utiliza la de encuesta como técnica de investigación, la cual se encarga de buscar actitudes o tendencias que tengan similitud en la unidad de análisis, de esa forma poder conocer la problemática, de igual manera, otras tecinas aplicadas como la observación y análisis dentro la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa por otro lado, Berelson (1952) afirma que el análisis es “una técnica de investigación para la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido de la comunicación” (p. 18).

Campos y Lule (2012) puntualizan a la observación como “una técnica que mediante la aplicación de ciertos recursos permite la organización, coherencia y economía de los esfuerzos realizados durante el desarrollo de una investigación” (p. 49).

Instrumento I: Cuestionario de liderazgo transformacional

Ficha Técnica

| | |
|----------------|--|
| Nombre | : Cuestionario de Liderazgo Transformacional |
| Autor | : Dann Alonso Tito Gutierrez |
| Procedencia | : Perú |
| Año | : 2019 |
| Administración | : Individual |
| Duración | : Aproximadamente 30 minutos por colaborador |
| Aplicación | : Colaboradores |
| Materiales | : Hoja de aplicación y lapicero |

Descripción:

El presente cuestionario es un instrumento que sirve para medir las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional dentro de una organización como son: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual, consideración individualizada. Cuenta con 24 ítems, de los cuales seis van para la dimensión influencia idealizada, seis ítems para la dimensión motivación inspiradora, seis ítems hacia la dimensión estimulación intelectual y seis ítems para la dimensión consideración individualizada. En la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con cinco opciones.

Normas de aplicación.

La aplicación se dio de forma individual, donde cada persona evaluada debe marcar con cinco posibles respuestas a cada oración, recalcando la

confidencialidad de los resultados serán confidenciales. Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

| | |
|--------------|---|
| Siempre | 5 |
| Casi Siempre | 4 |
| A veces | 3 |
| Casi Nunca | 2 |
| Nunca | 1 |

Normas de calificación.

Para calificar los resultados, se debe sumar los totales por área y así mismo un total general del instrumento, luego se ubica en la tabla de baremos para determinar la importancia de la gestión administrativa y de sus dimensiones.

Instrumento II: Cuestionario de compromiso organizacional

Ficha Técnica

| | |
|----------------|--|
| Nombre | : Cuestionario de Compromiso Organizacional |
| Autor | : Dann Alonso Tito Gutierrez |
| Procedencia | : Perú |
| Año | : 2019 |
| Administración | : Individual |
| Duración | : Aproximadamente 30 minutos por colaborador |
| Aplicación | : colaboradores |
| Materiales | : Hoja de aplicación y lapicero |

Descripción:

El presente cuestionario es un instrumento que sirve para medir las tres dimensiones del compromiso organizacional dentro de una organización como son: compromiso afectivo, compromiso normativo, compromiso continuo. Cuenta con 22 ítems, de los cuales siete son para la dimensión compromiso

de continuidad, siete ítems para la dimensión compromiso normativo y finalmente ocho ítems para la dimensión compromiso afectivo. Para la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con cinco opciones.

Normas de aplicación.

La aplicación se dio de forma individual, donde cada persona evaluada debe marcar con cinco posibles respuestas a cada oración, recalcando la confidencialidad de los resultados serán confidenciales. Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

| | |
|--------------|---|
| Siempre | 5 |
| Casi Siempre | 4 |
| A veces | 3 |
| Casi Nunca | 2 |
| Nunca | 1 |

Normas de calificación.

Para poder calificar los resultados, es necesario se sumar los totales por área y así mismo un total general del instrumento, luego se ubica en la tabla de baremos para determinar la importancia de la gestión administrativa y de sus dimensiones.

3.6. Descripción de los instrumentos utilizados

La recolección de los datos de la muestra requirió a la elaboración de dos instrumentos de recolección de datos, uno para poder evaluar el liderazgo transformacional y la otra para poder medir el compromiso organizacional. Ambos instrumentos fueron realizados por el investigador y sometidos bajo los criterios de validez y confiabilidad antes de su aplicación.

Con respecto hacia el cuestionario.

Radica fundamentalmente en un compuesto de interrogaciones en proporción de una o más variables a medir. Esta tiene que ser coherente con la formulación de la hipótesis y el problema general. Se comienza sobre las interrogantes y luego sobre las características apetecibles de este tipo de instrumento, así como los contextos en los cuales pueden ser administrados a los cuestionarios. (Hernández et al., 2010, p. 44).

Cada evaluación o instrumento de recolección de datos está sometida a contar con tres requerimientos fundamentales: confiabilidad, validez y objetividad.

Hernández et al. (2010), publica: La encuesta es un compuesto de interrogantes reguladas y conducidas a una muestra de la población o alguna institución.

Análisis de la confiabilidad de la prueba piloto

Análisis de fiabilidad del instrumento liderazgo transformacional en la prueba piloto

Se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento de la primera variable liderazgo transformacional.

Tabla 7

Resultado de la fiabilidad de la prueba piloto del instrumento de liderazgo transformacional

| Alfa de Cronbach | N de Ítems |
|------------------|------------|
| ,782 | 26 |

Como se visualiza en la tabla 7, el alfa de Cronbach tiene un valor de 0.782, lo cual indica que al estar debajo del intervalo 0.81 – 1.00, este instrumento tiene una confiabilidad moderada, por ende, es validable su aplicabilidad para la recolección de datos.

Análisis de fiabilidad del instrumento compromiso organizacional en la prueba piloto.

Se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento de la segunda variable compromiso organizacional.

Tabla 8

Resultado de la fiabilidad de la prueba piloto del instrumento compromiso organizacional

| Alfa de Cronbach | N de Ítems |
|------------------|------------|
| ,702 | 24 |

Como se visualiza en la tabla 8, el alfa de Cronbach tiene un valor de 0.702, lo cual indica que al estar debajo del intervalo 0.81 – 1.00, este instrumento tiene una confiabilidad moderada, por ende, es validable su aplicabilidad para la recolección de datos.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS

4.1. Validación del instrumento

Validez del instrumento de la variable liderazgo transformacional

Resultado de la validación de la variable liderazgo transformacional

La validez de instrumento se determinó mediante el criterio de jueces, especialistas en el tema, seguidamente, se muestra los resultados de este.

Tabla 9

Resultados de la validación del cuestionario liderazgo transformacional

| Validador | Experto | Aplicabilidad |
|---------------------|--------------|---------------|
| Wilber Flores Vilca | Metodológico | Aplicable |
| Jorge Ramos Chang | Temático | Aplicable |
| Luis Marcelo Quispe | Estadístico | Aplicable |

Índice de consistencia interna de la variable liderazgo transformacional

Para poder determinar la confiabilidad se aplicó la prueba Alfa de Cronbach en consideración que el instrumento tiene escala politómica.

Tabla 10

Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para el cuestionario de liderazgo transformacional

| Alfa de Cronbach | N de Ítems |
|------------------|------------|
| ,874 | 24 |

Como se puede observar, el resultado tiene un valor α de 0.874, lo que señala que este instrumento tiene una alta confiabilidad, validando su uso para el análisis de los datos, tal como se muestra en la tabla 10.

Validación del instrumento

Validez del instrumento de la variable compromiso organizacional

Resultado de la validación de la variable compromiso organizacional

La validez de instrumento se determinó mediante el criterio de jueces, especialistas en el tema, seguidamente, se muestra los resultados de este.

Tabla 11

Resultados de la validación del cuestionario compromiso organizacional.

| Validador | Experto | Aplicabilidad |
|---------------------|--------------|---------------|
| Wilber Flores Vilca | Metodológico | Aplicable |
| Jorge Ramos Chang | Temático | Aplicable |
| Luis Marcelo Quispe | Estadístico | Aplicable |

Análisis de fiabilidad

Índice de consistencia interna de la variable compromiso organizacional.

Para poder determinar la confiabilidad se aplicó la prueba Alfa de Cronbach en consideración que el instrumento tiene escala politómica.

Tabla 12

Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para el cuestionario de compromiso organizacional.

| Alfa de Cronbach | N de Ítems |
|------------------|------------|
| ,827 | 22 |

Como se puede observar, el resultado tiene un valor α de 0.827, lo que señala que este instrumento tiene una alta confiabilidad, validando su uso para el análisis de los datos, tal como se muestra en la tabla 12.

4.2. Resultados descriptivos de las variables

Descripción de los niveles de la variable liderazgo transformacional

Tabla 13

Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según el nivel de liderazgo transformacional

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo | 21 | 24,7 |
| Regular | 44 | 51,8 |
| Bueno | 20 | 23,5 |
| Total | 85 | 100,0 |

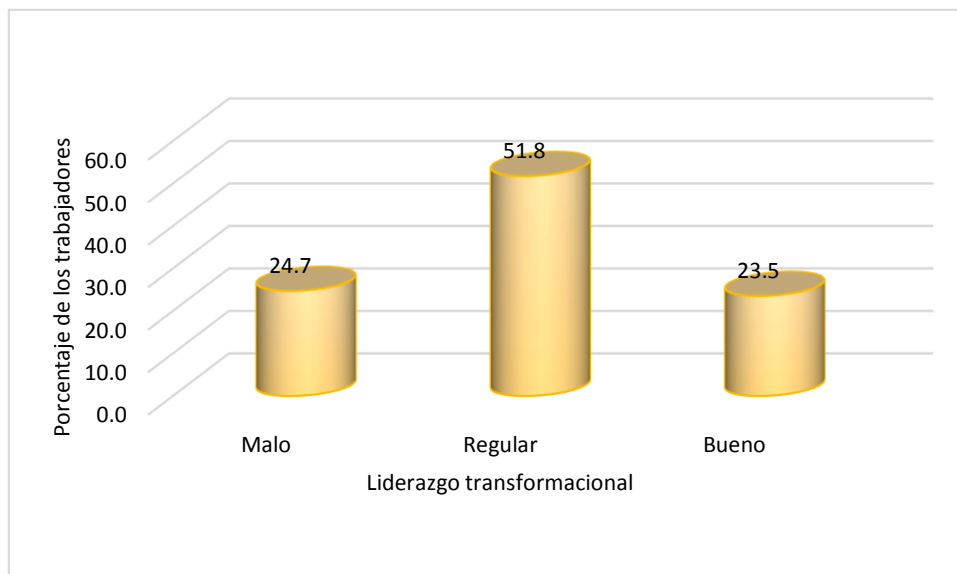


Figura 3. Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel del liderazgo transformacional.

Interpretación.

En la siguiente tabla se puede distinguir los resultados descriptivos, en la cual se observa que el 23.5% de los colaboradores encuestados consideran que la variable liderazgo transformacional es buena, 51.8% señalan que es regular y el 24.7% indican que hay un mal liderazgo transformacional. De esta forma, se distingue una dispersión de respuestas. En consecuencia, significa que los colaboradores perciben falta de liderazgo en la institución, es por esa

razón que al momento que realizar las actividades municipales que compete a la Sgfca, lo realizan con una baja motivación, debido a eso en el grafico se refleja la mayor calificación en el nivel regular.

Descripción de los niveles de la variable compromiso organizacional

Tabla 14

Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para el cuestionario de compromiso organizacional

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Bajo | 23 | 27,1 |
| Regular | 48 | 56,5 |
| Alto | 14 | 16,5 |
| Total | 85 | 100,0 |

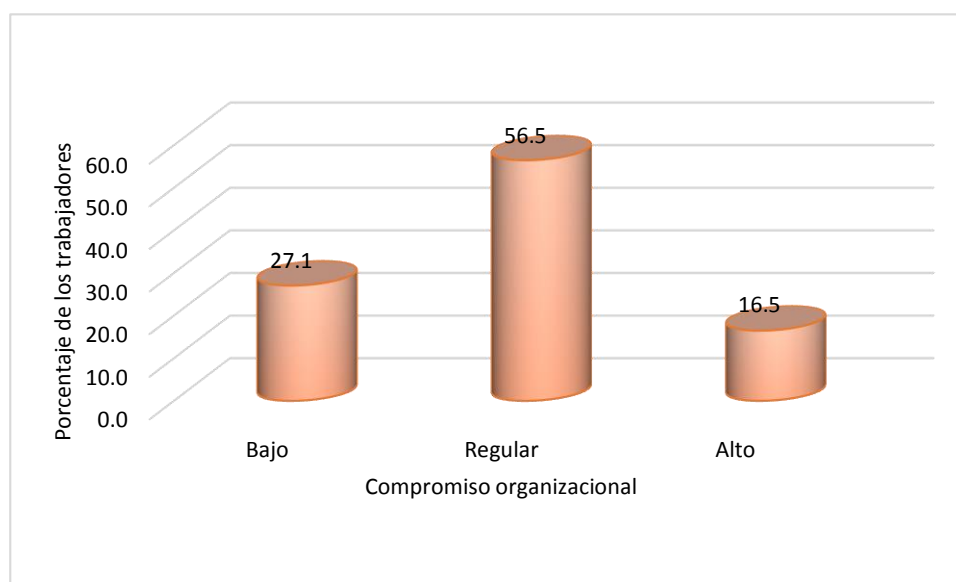


Figura 4. Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel del compromiso organizacional.

Interpretación.

En la siguiente tabla se puede distinguir los resultados descriptivos, en la cual se observa que el 16.5% de los colaboradores encuestados consideran que la variable compromiso organizacional es alta, 56.5% señalan que es regular y el 27.5% indican que hay un bajo compromiso organizacional. En

consecuencia, significa que los colaboradores sienten una falta de compromiso, debido a eso en el grafico se refleja mayor la calificación en el nivel regular.

Resultados descriptivos de las dimensiones de la primera variable

Tabla 15

Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para la dimensión influencia idealizada

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo | 22 | 25.9 |
| Regular | 44 | 51.8 |
| Bueno | 19 | 22.4 |
| Total | 85 | 100,0 |

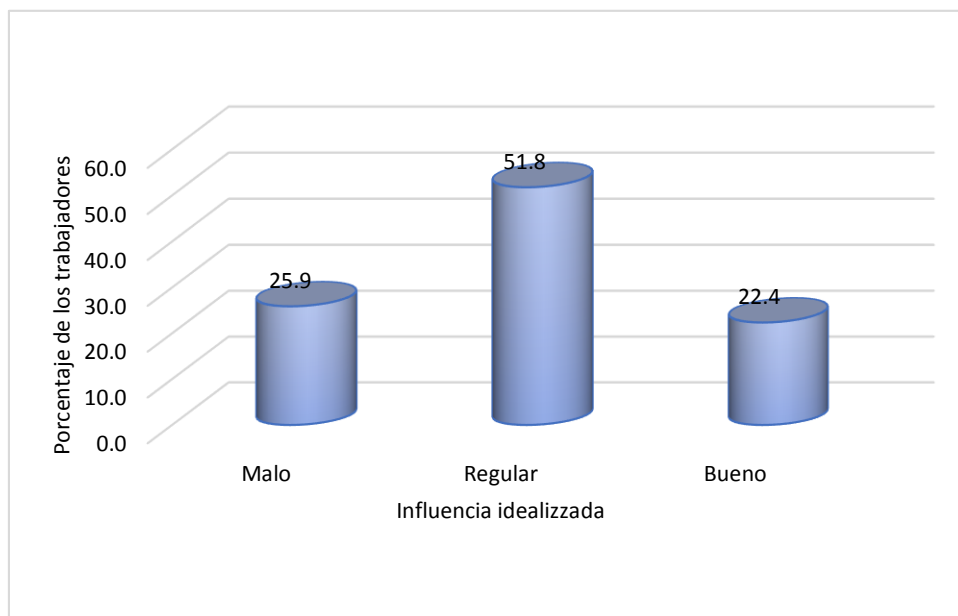


Figura 5. Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la dimensión influencia idealizada.

Interpretación.

En la siguiente tabla se puede distinguir los resultados descriptivos, en la cual se observa que el 22.4% de los colaboradores encuestados consideran que la dimensión influencia idealizada de la variable liderazgo transformacional

es buena, 51.8% señalan que es regular y el 25.9% indican que hay una mala influencia idealizada, en consecuencia los colaboradores no sienten al líder como un modelo a seguir, admirar y querer imitar, debido a eso en el gráfico se refleja mayor calificación en el nivel regular.

Tabla 16

Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para la dimensión motivación inspiracional

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo | 27 | 31.8 |
| Regular | 41 | 48.2 |
| Bueno | 17 | 20.0 |
| Total | 85 | 100,0 |

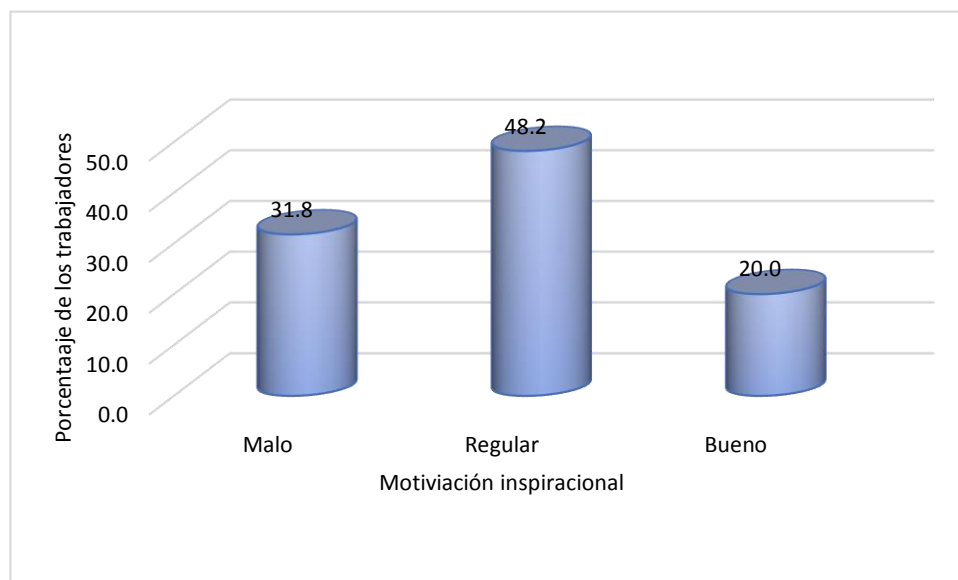


Figura 6. Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la dimensión motivación inspiracional.

Interpretación.

En la siguiente tabla se puede distinguir los resultados descriptivos, en la cual se observa que el 20% de los colaboradores encuestados consideran que la dimensión motivación inspiracional de la variable liderazgo transformacional es buena, 48.2% señalan que es regular y el 31.8% indican

que hay una mala motivación inspiracional, en consecuencia los colaboradores no comparten una misma visión institucional y una falta de trabajo en equipo, debido a eso en el grafico se refleja mayor calificación en el nivel regular.

Tabla 17

Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para la dimensión estimulación intelectual.

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo | 23 | 27.1 |
| Regular | 44 | 51.8 |
| Bueno | 18 | 21.2 |
| Total | 85 | 100,0 |

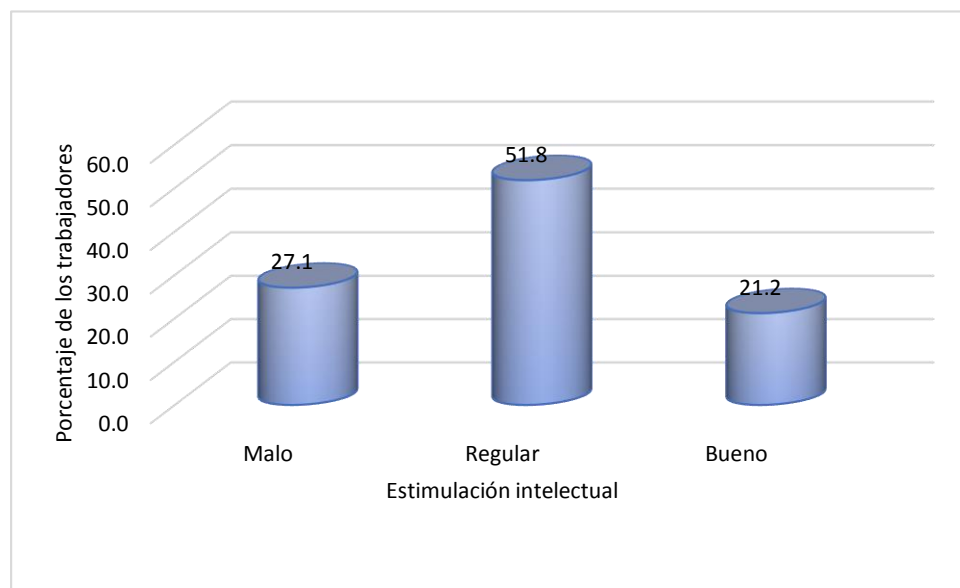


Figura 7. Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la dimensión estimulación intelectual.

Interpretación.

En la siguiente tabla se puede distinguir los resultados descriptivos, en la cual se observa que el 21.2% de los colaboradores encuestados consideran que la dimensión motivación estimulación intelectual de la variable liderazgo transformacional es buena, 51.8% señalan que es regular y el 27.1% indican que hay una mala estimulación intelectual, es por eso que los colaboradores no asumen actitudes positivas e innovadoras debido a que el líder no los

estimula de manera correcta, debido a eso en el grafico se refleja mayor calificación en el nivel regular.

Tabla 18

Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para la dimensión consideración individualizada

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo | 23 | 27.1 |
| Regular | 44 | 51.8 |
| Bueno | 18 | 21.2 |
| Total | 85 | 100,0 |

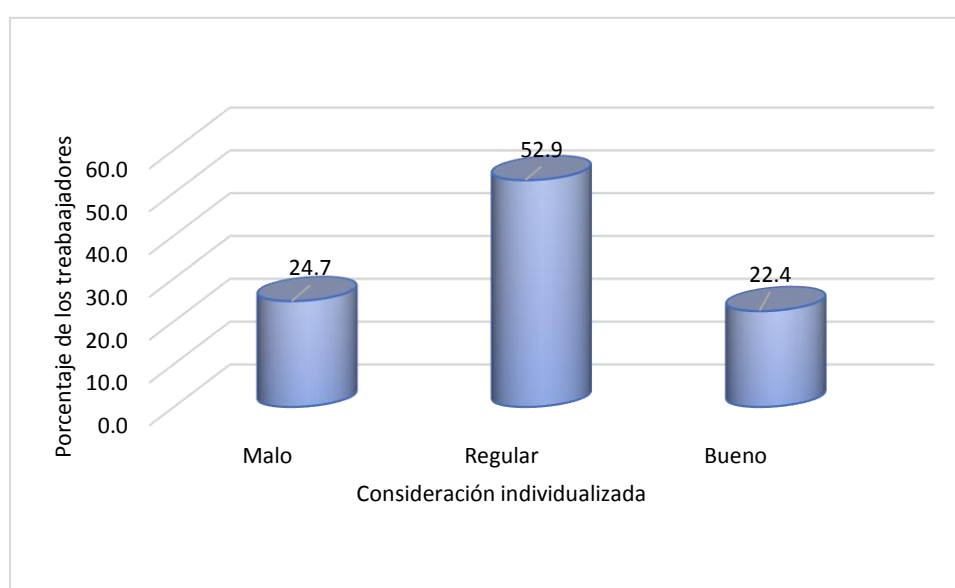


Figura 8. Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la dimensión consideración individualizada.

Interpretación.

En la siguiente tabla se puede distinguir los resultados descriptivos, en la cual se observa que el 22.4% de los colaboradores encuestados consideran que la dimensión consideración individualizada de la variable liderazgo transformacional es buena, 52.9% señalan que es regular y el 24.7% indican que hay una mala consideración individualizada, esto significa que el líder no se muestran del todo comprensivos con las necesidades y habilidades que

tienen los colaboradores, debido a eso en el grafico se refleja mayor calificación en el nivel regular.

Resultados descriptivos de las dimensiones de la segunda variable

Tabla 19

Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para la dimensión compromiso de continuidad

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo | 23 | 27.1 |
| Regular | 48 | 56.5 |
| Bueno | 14 | 16.5 |
| Total | 85 | 100,0 |

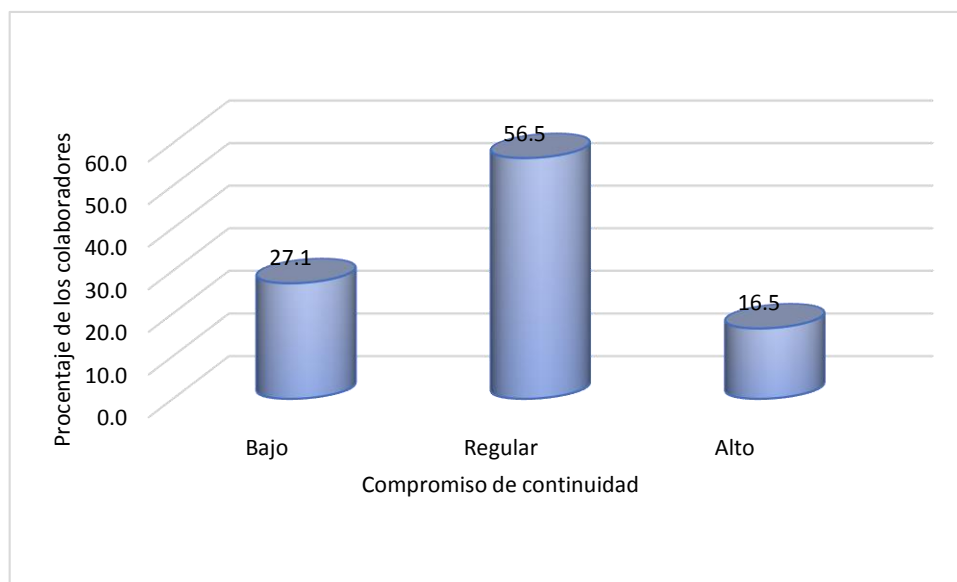


Figura 9. Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la dimensión compromiso de continuidad.

Interpretación.

En la siguiente tabla se puede distinguir los resultados descriptivos, en la cual se observa que el 16.5% de los colaboradores encuestados consideran que la dimensión compromiso de continuidad de la variable compromiso organizacional es alta, 56.5% señalan que es regular y el 27.1% indican que hay un bajo compromiso de continuidad, esto significa que los colaboradores

no por percibe la necesidad quedarse la institución, la baja conformidad con el sueldo que perciben, debido a eso en el grafico se refleja mayor calificación en el nivel regular.

Tabla 20

Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para la dimensión compromiso normativo

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo | 22 | 25.9 |
| Regular | 47 | 55.3 |
| Bueno | 16 | 18.8 |
| Total | 85 | 100,0 |

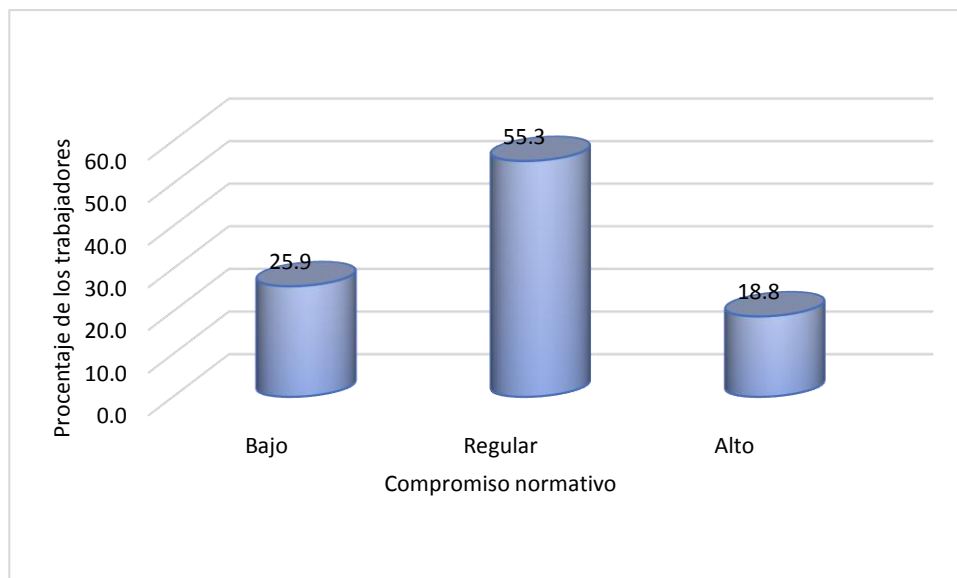


Figura 10. Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la dimensión compromiso normativo.

Interpretación.

En la siguiente tabla se puede distinguir los resultados descriptivos, en la cual se observa que el 18.8% de los colaboradores encuestados consideran que la dimensión compromiso normativo de la variable compromiso organizacional es alta, 55.3% señalan que es regular y el 25.9% indican que hay un bajo compromiso normativo, esto significa que los colaboradores sienten una baja seguridad laboral así como sienten una baja obligación moral con la

institución y con las personas que laboran, debido a eso en el grafico se refleja mayor calificación en el nivel regular.

Tabla 21

Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para la dimensión compromiso afectivo

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo | 23 | 27.1 |
| Regular | 45 | 52.9 |
| Bueno | 17 | 20.0 |
| Total | 85 | 100,0 |

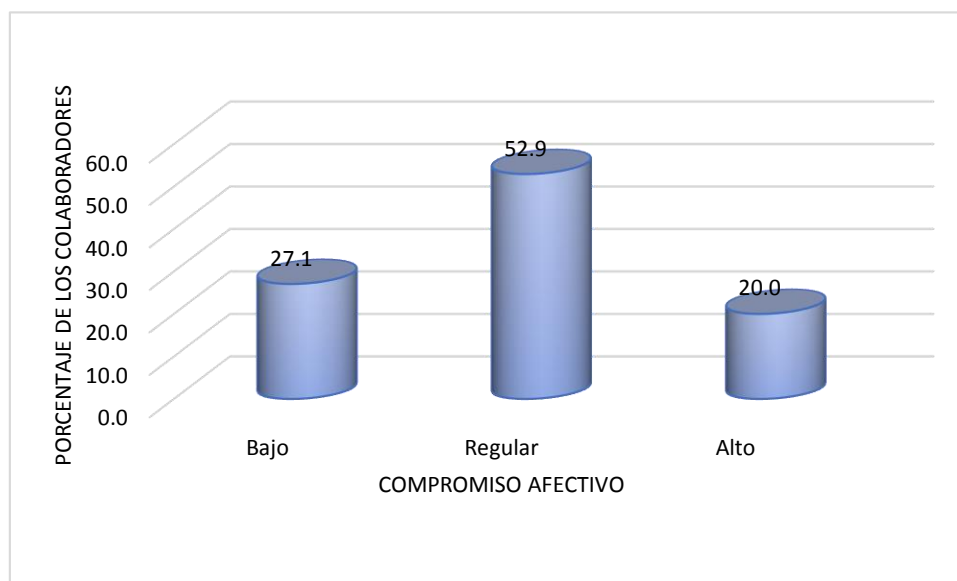


Figura 11. Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la dimensión compromiso afectivo.

Interpretación.

En la siguiente tabla se puede distinguir los resultados descriptivos, en la cual se observa que el 20% de los colaboradores encuestados consideran que la dimensión compromiso normativo de la variable compromiso organizacional es alta, 52.9% señalan que es regular y el 27.1% indican que hay un bajo compromiso afectivo, esto significa que los colaboradores tienen un bajo apego emocional, falta de identificación laboral, debido a eso en el grafico se refleja mayor calificación en el nivel regular.

4.3. Tabla de contingencia de las variables Liderazgo transformacional y compromiso organizacional.

Tabla 22

Distribución de frecuencias y porcentajes de las variables relacionadas al liderazgo transformacional y compromiso organizacional

| | | Compromiso Organizacional | | | | | | Total | |
|----------------------------|---------|---------------------------|-------|---------|-------|------|-------|-------|--------|
| | | Bajo | | Regular | | Alto | | F | % |
| | | F | % | F | % | F | % | | |
| Liderazgo Transformacional | Malo | 13 | 15,3% | 8 | 9,4% | 0 | 0,0% | 21 | 24,7% |
| | Regular | 7 | 8,2% | 27 | 31,8% | 10 | 11,8% | 44 | 51,8% |
| | Bueno | 2 | 2,4% | 9 | 10,6% | 9 | 10,6% | 20 | 23,5% |
| Total | | 22 | 25,9% | 51,8 | 44 | 19% | 19 | 22,4% | 100,0% |

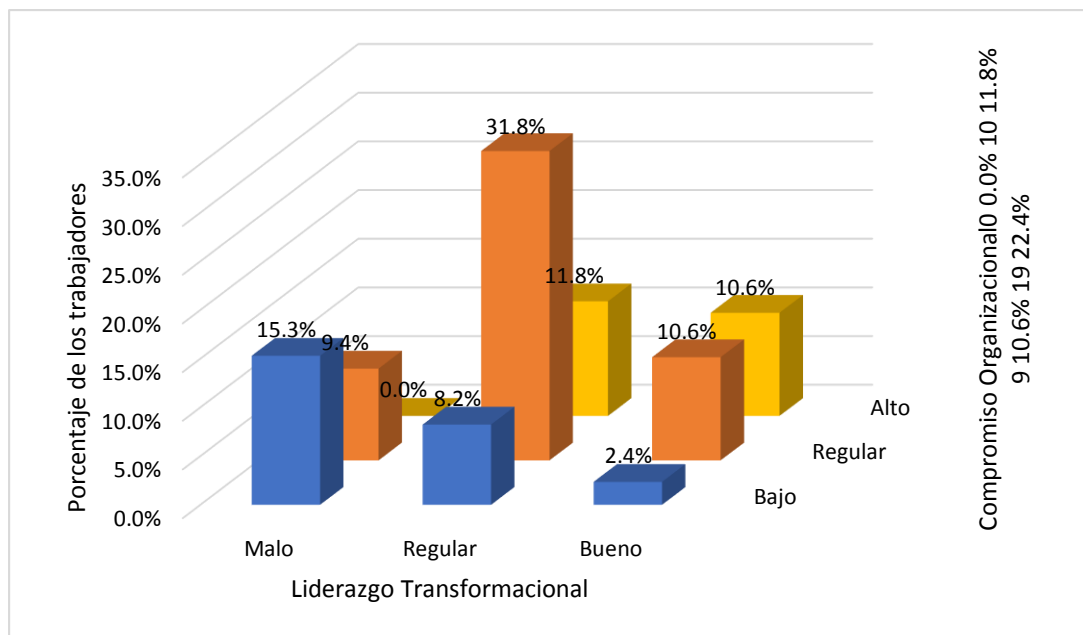


Figura 12. Distribución de porcentajes según el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la Sgfcra del distrito Santiago de Surco.

Interpretación.

Según la tabla 22 y figura 12 se puede afirmar que el compromiso organizacional y el liderazgo transformacional existe una relación directa y significativa entre ambas variables. Por ende, esta relación positiva demuestra que, si el liderazgo transformacional tiene un buen nivel, los colaboradores de

la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa estará comprometidos con sus labores en la institución, sin embargo, esta afirmación será analizada con la prueba de hipótesis.

4.4. Tabla de contingencia entre las dimensiones y la variable de estudio

Prueba de normalidad para la variable de estudio

H0: La distribución de la variable liderazgo transformacional es paramétrica normal.

H1: La distribución de la variable liderazgo transformacional no es paramétrica normal.

Tabla 23

Prueba de normalidad de las variables liderazgo transformacional y compromiso organizacional.

| | Kolmogórov-Smirnov | | | Shapiro-Wilk | | |
|----------------------------|--------------------|----|-------|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| Liderazgo transformacional | ,075 | 85 | ,200* | ,987 | 85 | ,527 |
| Compromiso organizacional | ,069 | 85 | ,200* | ,976 | 85 | ,122 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación.

En la tabla 23, se muestra los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov para la variable compromiso donde muestra un resultado con p (sig.) mayor a 0,05, lo cual nos permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna, por lo tanto, la prueba estadística a emplear tiene que ser con estadísticos paramétricos, por los resultados obtenidos de la investigación, en este aplicara el estadístico R de Pearson.

Prueba de hipótesis general.

H0: El liderazgo transformacional no se relaciona con el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

H1: El liderazgo transformacional se relaciona con el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha = 0.05$).

Regla de decisión: Si $\rho \geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula.

Si $\rho < 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 24

Resultado de la correlación entre liderazgo transformacional y compromiso organizacional.

| | | Liderazgo transformacional | Compromiso organizacional |
|----------------------------|------------------------|----------------------------|---------------------------|
| Liderazgo transformacional | Correlación de Pearson | 1 | ,546 |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 85 | 85 |
| Compromiso organizacional | Correlación de Pearson | ,546 | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 85 | 85 |

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01. (2 colas).

Interpretación.

Conforme a la tabla 24, donde el valor de significancia resultante es de sig. 0,000 al ser menor a 0,05 nos da acceso rechazar la hipótesis de trabajo y aceptar la hipótesis de investigación la cual plantea la relación moderada entre ambas variables. Por otra parte, los resultados del análisis estadístico muestran que el coeficiente R de Pearson que es de 0,546 se interpreta como un grado de correlación positiva moderada, confirmando que existe una relación positiva moderada entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

Prueba de hipótesis específica 1

H0: No existe relación entre la influencia idealizada con el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

H1: Existe relación entre la influencia idealizada con el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

Tabla 25

Resultado de la correlación entre influencia idealizada y compromiso organizacional.

| | | Influencia idealizada | Compromiso organizacional |
|---------------------------|------------------------|-----------------------|---------------------------|
| Influencia idealizada | Correlación de Pearson | 1 | ,389 |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 85 | 85 |
| Compromiso organizacional | Correlación de Pearson | ,389 | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 85 | 85 |

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación.

Conforme a la tabla 25, donde el valor de significancia es de resultante es de sig. 0,000, al ser menor a 0,05 nos da acceso a rechazar la hipótesis de trabajo y aceptar la hipótesis de investigación la cual plantea la relación significativa entre ambas variables. Por otra parte, los resultados del análisis estadístico muestran que el coeficiente R de Pearson que es de 0,389 se interpreta como un grado de correlación positiva baja, confirmando que si existe relación positiva baja entre la influencia idealizada y el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

Prueba de hipótesis específica 2

H0: No Existe relación entre la motivación inspiradora con el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

H1: Existe relación entre la motivación inspiradora con el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

Tabla 26

Resultado de la correlación entre motivación inspiradora y compromiso organizacional.

| | | Motivación Inspiradora | Compromiso organizacional |
|------------------------------|------------------------|---------------------------|------------------------------|
| Motivación Inspiradora | Correlación de Pearson | 1 | ,233 |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 85 | 85 |
| Compromiso organizacional | Correlación de Pearson | ,233 | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 85 | 85 |

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación.

Conforme a la tabla 26, donde el valor de significancia resultante es de sig. 0,000 al ser menor a 0,05 nos da acceso rechazar la hipótesis de trabajo y aceptar la hipótesis de investigación la cual plantea la relación significativa entre ambas variables. Por otra parte, los resultados del análisis estadístico muestran que el coeficiente R de Pearson que es de 0,233 se interpreta como un grado de correlación positiva baja, confirmando que existe una relación positiva baja entre la motivación inspiracional y el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

Prueba de hipótesis específica 3

H0: No existe relación entre la estimulación intelectual con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Sugerencia de fiscalización y coactiva administrativa de la municipalidad Santiago de Surco – 2019.

H1: Existe relación entre la estimulación intelectual con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Sugerencia de fiscalización y coactiva administrativa de la municipalidad Santiago de Surco – 2019.

Tabla 27

Resultado de la correlación entre estimulación intelectual y compromiso organizacional

| | | Estimulación intelectual | Compromiso organizacional |
|------------------------------|------------------------|-----------------------------|------------------------------|
| Estimulación intelectual | Correlación de Pearson | 1 | ,478 |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 85 | 85 |
| Compromiso organizacional | Correlación de Pearson | ,478 | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 85 | 85 |

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación.

Conforme a la tabla 27, donde el valor de significancia resultante es de sig. 0,000 al ser menor a 0,05 nos da acceso rechazar la hipótesis de trabajo y aceptar la hipótesis de investigación la cual plantea la relación significativa entre ambas variables. Por otra parte, los resultados del análisis estadístico muestran que el coeficiente R de Pearson que es de 0,233 se interpreta como un grado de correlación positiva baja, confirmando que existe una relación positiva baja entre la motivación inspiracional y el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

Prueba de hipótesis específica 4

H0: No existe relación entre consideración individualizada con el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

H1: Existe relación entre consideración individualizada con el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

Tabla 28

Resultado de la correlación entre consideración individualizada y compromiso organizacional

| | | Consideración individualizada | Compromiso organizacional |
|-------------------------------|------------------------|-------------------------------|---------------------------|
| Consideración individualizada | Correlación de Pearson | 1 | ,536 |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 85 | 85 |
| Compromiso organizacional | Correlación de Pearson | ,536 | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 85 | 85 |

Interpretación.

Conforme a la tabla 28, donde el valor de significancia resultante es de sig. 0,000 al ser menor a 0,05 nos da acceso rechazar la hipótesis de trabajo y aceptar la hipótesis de investigación la cual plantea la relación moderada entre ambas variables. Por otra parte, los resultados del análisis estadístico muestran que el coeficiente R de Pearson que es de 0,536 se interpreta como un grado de correlación positiva moderada, confirmando que existe una relación positiva moderada entre la consideración individualizada y el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019.

CAPÍTULO V
DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones

En la actualidad las instituciones necesitan ser lideradas bajo técnicas que sobrepasen a simple vista, debido a que son afectadas por diversos factores del micro y macro entorno es por esa razón que el liderazgo transformacional es fundamental para el buen desarrollo de las actividades, sin embargo, en diferentes institucionales no es aplicado un buen liderazgo transformacional.

El liderazgo transformacional en los colaboradores se centra en la generación de procesos de cambio dentro de la institución, así como la motivación a hacer más de lo que ellos mismos esperan de esta manera incrementar el compromiso organizacional en la institución y consecuencia se cumple con las metas institucionales. Es por eso que aplicar el liderazgo transformacional en la organización para mejorar el recurso humano, logrando obtener un cumplimiento más eficaz en las labores municipales.

Conforme a este resultado, nos permite indicar que, el liderazgo transformacional que se aplica en la institución u empresa es esencial para los colaboradores, dado que ello ayuda a fortalecer el compromiso organizacional en la empresa o institución, de igual modo que tipo de liderazgo transformacional es la más adecuada que se aplique en el colaborador.

Frente a este argumento, se pudo realizar la presente investigación, cuyo objetivo general, determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización coactiva y administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019. A su vez se aprecia que a mayor liderazgo transformacional también habrá mayor compromiso organizacional por parte de los colaboradores, del tal modo que dichos resultados comparten similitudes con los antecedentes donde Minaya (2014). “El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la institucional educativa n° 5084 “Carlos Philips Previ”, cuyo objetivo fue si el liderazgo se relaciona significativamente con las actitudes de compromiso organizacional en la

institución educativa n° 5084 “Carlos Philips Previ”, concluyendo a un mejor nivel alcanzado en la percepción del liderazgo transformacional se puede encontrar un mejor compromiso docente, lo que verifica que una mejor estimulación intelectual se alcanza mejores actitudes de compromiso organizacional.

De igual modo, en relación al primer objetivo específico, determinar la relación entre la influencia idealizada y el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa en el distrito de Santiago de Surco – 2019, se ha determinado que la influencia idealizada influye con el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa, en tal sentido que los colaboradores consideran que la carisma es esencial en la organización y de esta forma pueda haber mayor compromiso organizacional, dichos resultados comparten similitudes con los antecedentes donde Evangelista (2018). “Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en enfermeros del servicio de Emergencia de un hospital nivel IV Lima 2018”, cuyo objetivo establecer la relación entre la influencia idealizada o carisma y el compromiso organizacional, en donde mostraron que existe relación significativa debido a tuvo un coeficiente de correlación de 0.580 la cual indica una correlación de nivel medio, concluyendo que para la carisma o también llamado estimulación intelectual es necesario para un líder, de modo que sus seguidores admiren y quieran imitar, el cual se convierte en un modelo idealizado con un alto grado de poder simbólico.

Conforme a este resultado, nos permite indicar que, los colaboradores no solo buscan un líder que les diga que hacer, si no buscan a un líder como ejemplo, a quien seguir, admirar, y poder ser igual o mejor que él, de esta forma se engrandece el compromiso organizacional.

De igual modo, en relación al segundo objetivo específico, determinar la relación entre la motivación inspiradora y el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa en el distrito de Santiago de Surco – 2019, se ha determinado que la motivación

inspiracional influye en el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa, en tal sentido que los colaboradores son motivados a fin de despertar en ellos la fuerza de equipo para de esa forma aumentar el compromiso organizacional, dichos resultados comparten similitudes con los antecedentes donde Cruzado (2018) “Liderazgo transformacional de los directivos y su relación con el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017”, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe en la motivación inspiradora y el compromiso organizacional en donde obtuvo un coeficiente de relación positiva baja de 0.141 por lo que existe relación entre la motivación inspiracional y el compromiso organizacional.

Conforme a este resultado, nos permite indicar que, la motivación inspiradora es necesaria para los colaboradores, debido a que con ella se sienten motivados a enfrentar retos y diferentes problemáticas que le competen a la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa en trabajo de equipo y de la misma forma, compartir una misma visión institucional, esto influye positivamente en el compromiso organizacional de los colaboradores.

De igual modo, en relación al tercer objetivo específico, determinar la relación entre la estimulación intelectual y el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa en el distrito de Santiago de Surco – 2019, se ha determinado que la estimulación intelectual influye en el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa, en tal sentido que los colaboradores tengan actitudes positivas y creativas para las diversas problemáticas que surgen en la actividad municipal, dichos resultados comparten similitudes con los antecedentes donde Junco (2018) “Liderazgo transformacional y compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Pacucha, provincia Andahuaylas, región Apurímac, 2017”, cuyo objetivo fue determinar la relación entre estimulación intelectual y compromiso organizacional de los trabajadores en donde obtuvo un coeficiente de relación positiva alta de 0.751 por lo que existe relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional.

Conforme a este resultado, nos permite indicar que, la estimulación intelectual influye en los colaboradores, ya que en la actualidad y dentro del sistema municipal y en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa, se genera cualquier tipo de problemática debido a que es de su competencia hacer cumplir las ordenanzas municipales que rigen dentro del distrito, de igual manera, generar un cuestionamiento sobre el modo habitual de como se realiza de las labores municipales, preguntándose qué errores comenten y como poder mejorarlos, esto influye en el compromiso organizacional de los colaboradores.

Finalmente, en relación al cuarto objetivo específico, determinar la relación entre la consideración individualizada y el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019 se ha determinado que la consideración individualizada influye en el compromiso organizacional de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa debido dichos resultados comparten similitudes con los antecedentes donde Tone (2017) “Liderazgo transformacional y su relación con el compromiso organizacional en Mibanco, La Victoria – 2017” obtuvo un coeficiente de relación de 0.766 el cual indica ser una correlación considerable entre consideración individualizada y el compromiso organizacional eso quiere decir que si la consideración individualizada en la institución aumenta de esa forma aumentará el compromiso organizacional en los colaboradores.

De acuerdo al resultado anterior, se puede señalar que la consideración individualizada es la forma como se trata a cada colaborador según las necesidades y habilidades que tienen. La consideración individualizada va en un punto donde el líder se muestra comprensivo y este se convierte a su vez en mentor de los colaboradores, viendo sus necesidades y habilidades que tienen para que puedan alcanzar su máximo potencial dentro de la institución.

5.2. Conclusiones

Partiendo del análisis obtenido de los resultados de la presente investigación, se concluye lo siguiente:

Primero, respecto al objetivo general, determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019, se determinó que existe una correlación positiva moderada entre ambas variables, por ende, se percibe que a mayor liderazgo transformacional habrá mayor compromiso organizacional, por lo tanto se puede confirmar que utilizar el liderazgo transformacional en los jefes directos (supervisores), coordinadores, las habilidades de los colaboradores de la institución mejoraran y esto permita aumentar la producción y la eficacia cuando se realiza las acciones municipales que le compete a la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa, además, de incrementar el compromiso organizacional en colaboradores hacia la institución.

Segundo, respecto al primer objetivo específico, determinar la relación entre la influencia idealizada y el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019, se determinó que existe una correlación positiva baja entre ambas variables, por ende, la influencia idealizada se desarrolla a un nivel bajo debido a que la carisma o también llamada influencia idealizada no es desarrollada del todo por los jefes inmediatos (supervisores), debido a que aún no son vistos como un modelo idealizado con un alto grado de poder simbólico para que de esa forma los colaboradores los sigan, admiren o puedan ser mejor que él.

Tercero, respecto al segundo objetivo específico, determinar la relación entre motivación inspiracional y el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019, se determinó que existe una correlación positiva baja, por ende, la motivación inspiracional se desarrolla a un bajo nivel dentro de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa, debido a que en la

institución hay poca motivación para enfrentar retos municipales y falta de trabajo en equipo, además de que los colaboradores no comparten una misma visión institucional.

Cuarto, respecto al tercer objetivo específico, determinar la relación entre la estimulación intelectual y el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019, se determinó que existe una correlación positiva moderada, por ende, la estimulación intelectual se desarrolla en un nivel medio dentro de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa, debido a que dentro de la institución hay una mediana estimulación debido a que dentro del sistema municipal y en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa, se genera cualquier tipo de problemática debido a que es de su competencia hacer cumplir las ordenanzas municipales de igual manera que los colaborados se cuestionen sobre cómo están realizando su labor municipal, preguntándose qué errores comenten y como mejorarlos.

Quinto, respecto al cuarto objetivo específico, determinar la relación entre la consideración individualizada y el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019, se determinó que existe una correlación positiva moderada, por ende, la consideración individualizada se desarrolla a un nivel medio dentro de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa, debido a que dentro de la institución hay un nivel medio de como el jefe inmediato (supervisor) es comprensivo con los colaboradores y se fija en las necesidades del colaborador y las habilidades que tiene para que estos puedan alcanzar su máximo potencial dentro de la institución.

5.3. Recomendaciones

En respecto al objetivo general el cual permite determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019, en donde se determina que existe relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administraba, por lo cual es recomendable que se desarrolle programas de capacitación sobre el liderazgo transformacional en los jefes inmediatos demostrándoles los beneficios que tendrán con los colaboradores bajo su supervisión y la mejora que obtendrán en el trabajo de campo, esto se desarrollará a través de talleres en donde se acceda ver el comportamiento que tienen durante la jornada laboral frente a los colaboradores, estos talleres serán realizados por una empresa terciaria de coaching enfocada a desarrollar el liderazgo transformacional con una frecuencia de dos talleres mensuales y con una duración de noventa minutos, la empresa especializada en el tema deberá informar sobre el desarrollo y la mejora de actitudes en los jefes inmediatos. De igual manera organizar programas para fortalecer el compromiso organizacional en los colaboradores con el objetivo de que los colaboradores compartan la misma visión que la institución, estos programas deberán seguir un plan de monitoreo en donde se verificará la mejora de trabajo en equipo y el progreso de actitudes frente al compromiso laboral que será verificado por la empresa especializada y los jefe inmediatos, de esta manera también poder conocer sus temores, fortalezas, sugerencias, necesidades, ambiciones consiguiendo de esa forma entenderlos de una mejor manera para que posteriormente satisfagan sus necesidades personales y laborales, con el fin de obtener un mayor compromiso organizacional.

En respecto al primer objetivo general, determinar la relación entre influencia idealizada y el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019, se determinó que la influencia idealizada por parte de los colaboradores influye en un nivel bajo con el compromiso organizacional en la subgerencia de

fiscalización y coactiva administrativa, por lo cual es recomendable que los jefes inmediatos asistan a talleres de liderazgo transformacional, enfocado en el desarrollo de la influencia idealizada, la cual será hecha por la empresa especializada en liderazgo transformacional, el taller se realizará con una frecuencia de dos veces por mes y con un tiempo de noventa minutos. Los jefes inmediatos deben realizar acciones durante y fuera de la jornada laboral, en base a la influencia idealizada, demostrando atención a las necesidades de los colaboradores, mostrando patrones de un comportamiento moral y ético, compartiendo riesgos por las acciones realizadas en campo durante la jornada laboral, siendo equilibrado en la comunicación y atención hacia los colaboradores bajo su supervisión, de esta manera los colaboradores serán motivados intrínsecamente, con esto logrará tener la admiración y confianza de sus seguidores, convirtiéndose en un ejemplo de identificación e imitación.

En respecto al segundo objetivo general, determinar la relación entre la motivación inspiracional y el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019, se determinó que la motivación inspiracional por parte de los colaboradores influye en un nivel bajo con el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa, por lo cual es recomendable que los colaboradores asistan a talleres de trabajo y fuerza en equipo además de motivación laboral, la cual será hecha por la empresa especializada en liderazgo transformacional que también realiza los talleres de los jefes inmediatos. El taller se realizará con una frecuencia de un taller mensual y con un tiempo de noventa minutos, en este los colaboradores enfrentarán retos y puedan lograr obtener objetivos propuestos en el taller, también se desarrollará el trabajo en equipo con el fin de despertar entusiasmo, optimismo y la fuerza en equipo para que de esta forma puedan compartir una misma visión institucional. Se debe tener en cuenta que la motivación en los equipos empezará cuando ellos noten que cumplen con los objetivos de la institución.

En respecto al tercer objetivo general, determinar la relación entre la estimulación intelectual y el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019,

se determinó que la estimulación intelectual por parte de los colaboradores influye en un nivel medio con el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa, por lo cual es recomendable que se faculte a los colaboradores a cuestionar sobre el modo habitual de cómo se realizan las labores del cumplimiento de las normativas municipales para que de esa forma se pueda ver que errores comenten y como mejorarlos, esto influirá a desarrollarse mejor como profesional. El jefe inmediato tiene que estimular a los colaboradores para realizar actitudes creativas e innovadoras para la solución de dificultades que se presentan durante la jornada laboral, sin generar críticas de los errores.

Respecto al cuarto y último objetivo específico determinar la relación entre consideración individualizada y el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa del distrito de Santiago de Surco – 2019, se determinó que la consideración individualizada por parte de los colaboradores influye en un nivel medio con el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa, por lo cual es recomendable que los jefes inmediatos conozcan las habilidades y necesidades individuales de los colaboradores a través de un taller de capacitación que será realizado por la misma empresa especializada en liderazgo transformacional, la frecuencia será de un taller mensual y con una duración de noventa minutos, en donde se descubrirá las habilidades y motivaciones de los colaboradores, de esta forma obtener una base de datos de los colaboradores de los resultados del taller, individualmente el jefe inmediato se mostrará comprensivo hacia los colaboradores bajo su supervisión y se torne en mentor de sus seguidores a fin de que alcancen su máximo desempeño y se perciba con valor singular.

Finalmente es recomendable que la institución realice completamente la aplicación de talleres para el desarrollo de liderazgo transformacional dentro de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa. El liderazgo transformacional es transformar gente, hacerlos realizar cambio de mejora para la vida y la organización, ampliando el valor que tienen hacia la institución también hacer que el comportamiento sea congruente con las creencias,

principios y valores, motivándolos a realizar cambios permanentes que se perpetúen en el tiempo y generen impulso hacia sus seguidores, dado que ser un líder transformador precisa de visión, iniciativa, paciencia, respeto, persistencia, valentía y fe. Tras ese orden de ideas, el liderazgo transformacional se muestra como la forma más idónea para guiar cualquier tipo de organización. Así mismo enfatizar en la influencia idealizada, la cual es el componente más sustancial del liderazgo transformacional, se refiere al desenvolvimiento de acciones que sirven como modelo para los colaboradores de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa.

REFERENCIAS

- Ahumada, D. (2017). *Incidencia de los estilos de liderazgo Transformacional o Transaccional en el desempeño laboral del personal de ventas de una empresa del sector Retail en Colombia* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://bit.ly/39SuWw7>
- Bayona, C., Goñi-Legaz, S. y Madorrán, C. (2000). Compromiso organizacional: implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa* (9), 139-149.
- Becerra, G. (2010). El liderazgo y su rol en las organizaciones transcomplejas. *Visión Gerencial*. (1), 30-42. Recuperado de <https://bit.ly/3t543hl>
- Berelson, B. (1952). *Content Analysis in Communication Researches*. Glencoe III, Free Press.
- Betanzos, N., Andrade, P. y Paz, F. (31 de marzo de 2006). Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(1), 25-43. Recuperado de <https://bit.ly/3bXbAst>
- Betanzos, N., Andrade, P. y Paz, F. (diciembre de 2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología*, 23(2), 207-215. Recuperado de <https://bit.ly/3sOwGis>
- BID (2012). Desconectados, Habilidades, Educación y empleo en America Latina, *Banco Interamericano de Desarrollo*, 5(6). Recuperado de <https://bit.ly/3p5NLM1>
- Blanco, M. y Castro, P. (agosto de 2011). Análisis comparativo del compromiso organizacional manifestado por madres y mujeres sin hijos. *Ajayu*, 9(2), 215-233. Recuperado de <https://bit.ly/361RWI5>
- Bracho, O. y García, J. (enero de 2013). Algunas consideraciones teóricas sobre liderazgo transformacional. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en*

Ciencias Sociales, 15(2), 165-177. Recuperado de <http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/2155/2009>

Campos, G. y Lule, N. (2012). La observación un método para el estudio de la realidad. *Universidad La Salle Pachuca, México*, 7(13), 45-60. Recuperado de <https://bit.ly/2Mg9AR1>

Cárdenas, R. (2018). *Compromiso organizacional y la satisfacción laboral en la Institución educativa La Salle de Urubamba, 2018* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://bit.ly/39SDPWG>

Carrillo, A. (2018). *Percepción del ambiente físico de trabajo y su relación con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en una institución del sector público* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Autónoma de México, México D.F., México.

Castaño, J. (2018). *Compromiso Organizacional, desgaste profesional y liderazgo transformacional de los empleados de las instituciones prestadoras de salud del área metropolitana centro occidente de Colombia* (Tesis doctoral). Recuperado de <https://bit.ly/35Y5fJd>

Castro-Silva, J. (2015). *Dimensiones del Liderazgo transformacional predominantes en la directora de la Institución Educativa Privada Federico Villareal de la Provincia de Talara* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://bit.ly/38RjWyp>

Colls, F. (s. f.). *Compromiso organizacional*. Madrid: Economipedia. Recuperado de <https://bit.ly/2MLvXhI>

Cruzado, E. (2018). *Liderazgo transformacional de los directivos y su relación con el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://bit.ly/3o34Ew9>

Edel, R., García, A. y Casiano, R. (2007). *Clima y compromiso organizacional. Una*

investigación. Volumen 1. Recuperado de <https://bit.ly/393llxK>

Evangelista, S. (2018). *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en enfermeros del servicio de Emergencia de un hospital nivel IV Lima 2018* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://bit.ly/392UIUw>

Fernández, M. y Quintero, N. (enero de 2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), 56-74. Recuperado de <https://bit.ly/3oeyi1P>

Frías, P. (2014). *Compromiso y Satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://bit.ly/3nZgOpW>

Gabini, S. (2018) Potenciales predictores del rendimiento laboral. Una exploración empírica. Recuperado de <https://bit.ly/3nm6xns>

Gestión. (11 de mayo del 2015). Liderazgo como dirigir exitosamente a un equipo. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://bit.ly/3ekxWFr>

Gómez, E. (31 de mayo de 2017). *¿Por qué es importante el compromiso laboral de los empleados?* [Mensaje de blog]. Blog Think Big. Recuperado de <https://bit.ly/3p8dDxp>

Guerra, D. y Sansevero, I. (mayo de 2008). Principios y competencias del líder transformacional en instituciones educativas. *Laurus*, 14(27), 330-357. Recuperado de <https://bit.ly/2Md87Ly>

Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum, J. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias* (11ª ed.). México: Cengage Learning.

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.). México D.F., México: Mc Graw-Hill. Recuperado de <https://bit.ly/2NqkqER>

Hernández, R, Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª ed.). México D.F., Mexico: Mc Graw-Hill.

Hurtado-Arrieta, M. (2017). *Bases conceptuales del compromiso organizacional. Una visión de implicación, según Meyer y Allen, y su medición en dos empresas del sector retail de Piura* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://bit.ly/3bJSg1y>

Jaramillo, V. y Fierro, I. (diciembre de 2016). Análisis de liderazgo transformacional y su importancia en tiempos de crisis. *PODIUM*, (30), 97-119. Recuperado de <https://bit.ly/2KBoOzH>

Jiménez, C. (2014). *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajador y el desempeño de docentes de una universidad privada* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://bit.ly/380nxej>

Juan José. (s.f.). *Definiciones del concepto de liderazgo según 8 autores*. España: AhoraLiderazgo. Recuperado de <https://bit.ly/39R0K4p>

Junco, W. (2018). *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Pacucha, Provincia Andahuaylas, región Apurímac* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú.

Koontz, H. Wehrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración global una perspectiva global y empresarial*. (14ª ed.). México D.F., México: Mc Graw-Hill.

Lorca-Sánchez, B. (2010). *Inestabilidad laboral y compromiso organizacional en profesionales de una clínica de salud privada* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://bit.ly/2MDqdGA>

Lussier, R. y Achua, C. (2010). *Liderazgo: teoría aplicación desarrollo de habilidades* (4ª ed.). Mexico D.F., Mexico: Cengage Learning.

Máynez, A. (octubre de 2016). Cultura y compromiso afectivo: ¿influyen sobre la

transferencia interna del conocimiento? *Contaduría y Administración*, 61(4), 666-681. Recuperado de <https://bit.ly/3qraQQq>

Mendoza, M. y Ortiz, C. (junio de 2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 14(1), 118-134. Recuperado de <https://bit.ly/3bZq8HW>

Minaya, M. (2014). *El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la institución educativa n° 5084 "Carlos Phillips Previ"* Callao 2010 - 2011 (Tesis de maestría). Recuperado de <https://bit.ly/3sGfgot>

Navarro, C. (enero de 2016). Consideraciones teóricas sobre el concepto de liderazgo y su aplicación en la investigación educativa. *Revista Educación*, 40(1), 53-66. Recuperado de <https://bit.ly/3c1qw92>

Oседа, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Huancayo, Perú: Pirámide.

EAE, Business School (2015). Retos para ser Directivo. *¿Qué es el liderazgo transformacional y cómo desarrollarlo dentro de tu empresa?* Recuperado de: <https://bit.ly/3t6tzml>

Rojas, S. (2018). *El liderazgo transformacional en la gestión de instituciones educativas privadas*. Recuperado de <https://bit.ly/382kouz>

Rozo, S y Gonzales, M. (2010). *Liderazgo transaccional y transformacional*. Recuperado de <https://bit.ly/2Y4lWhK>

Rozo, S. y Gonzales, M. (2010). *Liderazgo transaccional y transformacional*. Vol. 2, 62-72. Recuperado de <https://bit.ly/2Nfk03V>

Ruiz de Alba, J. (2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista de Estudios Empresariales*.

Segunda época, (1), 67-86. Recuperado de <https://bit.ly/38mu6aQ>

Salas, A. (2013). *Liderazgo Transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo* (Tesis doctoral). Recuperado de <https://bit.ly/35Xw1S8>

Sánchez, H. (1998). *Metodología y diseño de la investigación*. Lima, Perú: Mantaro.

Tone, M. (2017). *Liderazgo transformacional y su relación con el compromiso organizacional en Mibanco, La Victoria – 2017* (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.

Vidal, C. (2017). *El liderazgo transformacional como herramienta en la gestión de equipos de trabajo*. Recuperado de <https://bit.ly/3pCbDxl>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA SUBGERENCIA DE FISCALIZACIÓN Y COACTIVA ADMINISTRATIVA DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE SURCO – 2019.

| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | METODOLOGÍA | INSTRUMENTOS | TÉCNICAS ESTADÍSTICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS | |
|--|---|---|---|---|---|---|
| PROBLEMA GENERAL: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional de la Sgfc en el distrito de Santiago de surco – 2019? | OBJETIVO GENERAL: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional con el compromiso organizacional de la Sgfc en el distrito de Santiago de surco – 2019 | HIPÓTESIS GENERAL: El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el compromiso organizacional en colaboradores de la Sugerencia de fiscalización y coactiva administrativa en el distrito de Santiago de surco – 2019 | Tipo de investigación El diseño de investigación es no experimental | Población La población estará conformada por un total de 85 colaboradores | Variable 1: Liderazgo Transformacional Dimensiones: 1. Influencia idealizada 2. Motivación inspiradora 3. Estimulación intelectual 4. Consideración individualizada | Medidas de tendencia central: Media Mediana Moda. Medidas de dispersión: Desviación estándar y varianza. Medidas inferenciales: R de Pearson |
| PROBLEMAS ESPECÍFICOS: ¿Cuál es la relación entre la influencia idealizada y el compromiso organizacional de la Sgfc en el distrito de Santiago de surco – 2019? | OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Determinar la relación entre la influencia idealizada con el compromiso organizacional de la Sgfc en el distrito de Santiago de surco – 2019 | HIPÓTESIS ESPECÍFICAS: H1: Existe una relación entre la influencia idealizada con el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa en el distrito de Santiago de Surco, 2019 | Nivel de investigación El nivel de investigación es correlacional | Tamaño de la muestra La muestra estará conformada por 85 colaboradores. | | |
| ¿Cuál es la relación entre la motivación inspiradora y el compromiso organizacional de la Sgfc en el distrito de Santiago de surco – 2019? | Determinar la relación entre la motivación inspiradora con el compromiso organizacional de la Sgfc en el distrito de Santiago de surco – 2019 | H2: Existe una relación entre la motivación inspiradora con el compromiso organizacional en los colaboradores en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa en el distrito de Santiago de Surco, 2019 | Diseño de investigación | Tipo de muestreo | Variable 2: Compromiso Organizacional Dimensiones: 1. Compromiso afectivo 2. Compromiso normativo 3. Compromiso continuo | |
| ¿Cuál es la relación entre la estimulación intelectual y el compromiso organizacional de la Sgfc en el distrito de Santiago de surco – 2019? | Determinar la relación entre la estimulación intelectual con el compromiso organizacional de la Sgfc en el distrito de Santiago de surco – 2019 | H3: Existe una relación entre la estimulación intelectual con el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa en el distrito de Santiago de Surco, 2019 | El tipo de estudio es descriptivo - correlacional | Probabilístico, la técnica de muestreo censal | | |
| ¿Cuál es la relación entre la consideración individualizada y el compromiso organizacional de la Sgfc en el distrito de Santiago de surco – 2019? | Determinar la relación entre la consideración individualizada con el compromiso organizacional de la Sgfc en el distrito de Santiago de surco – 2019 | H4: Existe una relación entre consideración individualizada con el compromiso organizacional en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa en el distrito de Santiago de Surco, 2019 | | | | |

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

Cuestionario de liderazgo transformacional

Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo percibes el liderazgo transformacional en la Sgfc. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Sus respuestas serán de manera anónima.

| | | | | | |
|------|--|-----------|--|----------|--|
| SEXO | | MASCULINO | | FEMENINO | |
|------|--|-----------|--|----------|--|

| | | | | |
|----------|---------------|------------|-----------------|------------|
| 1. Nunca | 2. Casi Nunca | 3. A veces | 4. Casi Siempre | 5. Siempre |
|----------|---------------|------------|-----------------|------------|

| | Puntuación | | | | |
|---|------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Influencia idealizada | | | | | |
| 1. En la Sgfc, existe una planificación de las tareas diarias. | | | | | |
| 2. Usted cumple con las tareas asignadas en su totalidad, luego de haberlas coordinado. | | | | | |
| 3. Se entiende con claridad las ordenes de tu superior inmediato en la Sgfc. | | | | | |
| 4. En la Sgfc estimulan al personal a desarrollar ideas innovadoras y a ser creativos. | | | | | |
| 5. Considera que su superior directo en la Sgfc tiene una organización adecuada. | | | | | |
| 6. Existe iniciativa por parte de su superior directo en la Sgfc. | | | | | |
| Motivación inspiracional | | | | | |
| 7. Usted ha tenido alguna dificultad con el control de la asistencia en la Sgfc. | | | | | |
| 8. Sientes que hay poca capacidad de liderazgo dentro de la Sgfc. | | | | | |
| 9. La Sgfc realiza elogios cuando hacen bien un trabajo mejor que el promedio. | | | | | |
| 10. Soy asertivo con mis compañeros de la Sgfc antes de actuar. | | | | | |
| 11. Los superiores directos transmiten claramente la misión y visión de la Sgfc. | | | | | |
| 12. La Sgfc te transmite sus valores y objetivos como institución | | | | | |
| Estimulación intelectual | | | | | |
| 13. En la Sgfc cuentan con el ambiente necesario para realizar sus actividades laborales. | | | | | |
| 14. Sientes conformidad en el ambiente de trabajo de la Sgfc. | | | | | |
| 15. La Sgfc realizan recompensa al personal por su buen desempeño laboral. | | | | | |
| 16. Las recompensas en la Sgfc son consecutivas. | | | | | |
| 17. La Sgfc te anima a solucionar problemas y a generar ideas nuevas. | | | | | |
| 18. La Sgfc anima a reflexionar en cómo se puede mejorar el trabajo. | | | | | |
| Consideración individualizada | | | | | |
| 19. Hay apoyo mutuamente cuando realizan trabajos en equipo. | | | | | |
| 20. En la Sgfc se cumple con el objetivo establecido al tener un trabajo en equipo. | | | | | |
| 21. En la Sgfc se atiende el interés, necesidad y prioridades de los colaboradores. | | | | | |
| 22. En la Sgfc se ayuda y enseña a los nuevos compañeros. | | | | | |
| 23. Cumplen con las metas establecidas. | | | | | |
| 24. Se fijan una meta antes de realizar alguna actividad. | | | | | |

Cuestionario de compromiso organizacional

Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo percibes el compromiso organizacional en la Sgfca. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Sus respuestas serán de manera anónima.

| | | | | |
|----------|---------------|------------|-----------------|------------|
| 1. Nunca | 2. Casi Nunca | 3. A veces | 4. Casi Siempre | 5. Siempre |
|----------|---------------|------------|-----------------|------------|

| | PUNTUACIÓN | | | | |
|---|------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Compromiso de continuidad | | | | | |
| 1. Sería difícil para mí dejar la Sgfca, incluso si lo deseara. | | | | | |
| 2. Si yo no hubiese invertido tanto de mí mismo(a) en la Sgfca, consideraría trabajar en otra parte. | | | | | |
| 3. Dejaría de trabajar en la Sgfca, aunque no tenga otra oferta laboral. | | | | | |
| 4. El entrenamiento y desarrollo que recibo por parte de la Sgfca no lo tendría en otra institución. | | | | | |
| 5. La Sgfca me hace participe periódicamente en conferencias, cursos de capacitaciones, diplomas, etc. | | | | | |
| 6. Estoy de acuerdo con el sueldo que percibo por parte de la Sgfca. | | | | | |
| Compromiso normativo | | | | | |
| 7. Una de las razones por las que sigo trabajando en la Sgfca, es porque en otras instituciones no tendría los mismos beneficios. | | | | | |
| 8. Siento que hay seguridad y estabilidad laboral en la Sgfca. | | | | | |
| 9. Me gustaría quedarme en la Sgfca y comenzar una línea de carrera. | | | | | |
| 10. Una de las razones por que sigo trabajando en la Sgfca es porque siento la obligación moral de permanecer en ella. | | | | | |
| 11. Me sentiría culpable si dejase de trabajar en la Sgfca considerando todo lo que me ha dado. | | | | | |
| 12. No renunciaría a la Sgfca porque me siento obligado con la gente que laboro en ella. | | | | | |
| 13. Por todo lo que me ha dado la Sgfca es meritoria de mi lealtad. | | | | | |
| 14. No consideraría ir a otra institución así me ofrecieran un mejor sueldo. | | | | | |
| Compromiso afectivo | | | | | |
| 15. El trato que recibo de mis superiores directos hace que me sienta bien la Sgfca. | | | | | |
| 16. El clima laboral implantado por mis superiores en la Sgfca tiene un gran significado para mí. | | | | | |
| 17. Me siento orgulloso(a) de trabajar en la Sgfca. | | | | | |
| 18. Cuando escucho la Sgfca genera sentimientos encontrados en mí. | | | | | |
| 19. Me siento identificado con los valores de la Sgfca . | | | | | |
| 20. Me siento a gusto hablando de mis superiores de la Sgfca con otras áreas ajenas. | | | | | |
| 21. Estoy de acuerdo con el sueldo que percibo en la Sgfca por la labor que realizo. | | | | | |
| 22. Una de las razones de laborar en la Sgfca, es porque en otras instituciones no podrían igualar o mejorar el sueldo que percibo. | | | | | |

Anexo 3. Fichas de validación de instrumento

Validación del instrumento: Liderazgo Transformacional

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HA Y SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

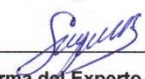
Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: MARQUEZ RUIZ SEGUNDO 2010

DNI: 17858491

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: Compromiso Organizacional

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HA Y SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []


Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: MARQUEZ RUIZ SEGUNDO 2010

DNI: 17858491

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Liderazgo transformacional

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: RAMOS CHANS, JORGE ALONSO

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Compromiso Organizacional

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: RAMOS CHANS, JORGE ALONSO

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Wilber Hugo Flores Vilela

DNI: 01324100

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Wilber Hugo Flores Vilela

DNI: 01324100

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Anexo 4. Informe de software antiplagio.

The image shows a document cover page for a thesis from the Universidad Autónoma del Perú. The document title is "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA SUBGERENCIA DE FISCALIZACIÓN Y COACTIVA ADMINISTRATIVA DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE SURCO - 2019". The author is DANN ALONSO TITO GUTIERREZ. The advisor is ING. WILBER HUGO FLORES VILCA. The research line is "GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO". The thesis was submitted in Lima, Peru, in December 2019.

At the bottom of the page, there is a screenshot of a plagiarism report interface. The interface shows a similarity score of 17%. Below the score, there is a table of sources:

| Rank | Source | Similarity Percentage |
|------|--|-----------------------|
| 1 | pirhua.ludop.edu.pe Resumen de literatura | 12 % |
| 2 | repositorio.autonoma.e... Resumen de literatura | 5 % |

Anexo 5. Consentimiento informado.



GERENCIA DE SEGURIDAD CIUDADANA
SUBGERENCIA DE FISCALIZACION Y COACTIVA ADMINISTRATIVA
MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año de la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad"

Santiago de Surco, 06 DIC. 2019

CARTA N° 3136-2019-SGFCA-GSEGC-MSS

Señor
DANN TITO GUTIERREZ
Presente. -

Referencia: Informe N° 175-NCH-2019-SGFCA-GSEGC-MSS

Estimado Señor:


Por medio del presente me dirijo a usted en atención al documento de la referencia donde mediante Informe N° 175-NCH-2019-SGFCA-GSEGC-MSS solicita autorización para realizar encuesta a los colaboradores pertenecientes al área de operativa de la Subgerencia de Fiscalización y Coactiva Administrativa con la finalidad de que lleve a cabo el desarrollo de su tesis titulada "Liderazgo Transformacional y Compromiso Organizacional en la SGFCA".

En ese sentido, la suscrita brinda la autorización para que pueda realizar la encuesta requerida al personal operativo perteneciente a esta Unidad Orgánica, con la finalidad de elaborar su tesis mencionada líneas anteriores, sin embargo; recordarle que la información que maneja esta Subgerencia es única y exclusivamente para el uso interno de nuestras oficinas pertenecientes a esta Corporación, por lo que se deberá guardar reserva respecto de hechos o informaciones de los que tenga conocimiento con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones, sin perjuicio de los deberes y las responsabilidades que le correspondan en virtud de las normas que regulan el acceso y la transparencia de la información pública de acuerdo a la Ley del Código de Ética de la Función Pública – Ley N° 27815.

Agradeciendo de antemano su atención, me despido.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO


Neyri Catherine Rosales Rengifo
Sub Gerente de Fiscalización y Coactiva Administrativa

NCCR/glr

Anexo 6. Base de datos.

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: Compromiso_afecti... | 1

Visible: 65 de 65 variables

| | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 |
| 2 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 5 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 3 | 1 | 4 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 |
| 4 | 1 | 5 | 4 | 2 | 4 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 |
| 5 | 1 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 |
| 6 | 2 | 4 | 5 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 |
| 7 | 1 | 4 | 5 | 2 | 4 | 5 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| 8 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 9 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 10 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 11 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 12 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 13 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 14 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 15 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 |
| 16 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 |
| 17 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 |
| 18 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 19 | 4 | 5 | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 |
| 20 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 |
| 21 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 22 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 1 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 |
| 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 1 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 2 |

Vista de datos Vista de variables

Anexo 7. Programa de capacitación en base a la recomendación 1.

| Plan de mejora de trabajo en los jefes inmediatos | |
|---|---|
| Objetivo de la capacitación | <ul style="list-style-type: none">➤ Identificar sus habilidades de los jefes inmediatos.➤ Adecuar sus actitudes de trabajo en base al liderazgo transformacional.➤ Hacerles conocer los beneficios que tendrían durante la jornada laboral y con los colaboradores.➤ Aumentar el compromiso organizacional en base a la motivación y preocupación que se da hacia ellos por los talleres de capacitación para una mejora continua. |
| Acciones | <ul style="list-style-type: none">➤ Contratar a una asesoría de coaching enfocado al liderazgo transformacional➤ Pasar a una base de datos los resultados obtenidos de los jefes inmediatos y subgerente.➤ Realizar un análisis FODA de cada jefe inmediato.➤ Plantear casuísticas de normativas municipales para que la busquen la manera de solucionarlas. |
| Frecuencia recomendada | <ul style="list-style-type: none">➤ 02 talleres mensuales. |
| Responsable de realizar las actividades | <ul style="list-style-type: none">➤ Encargado interno del área de recursos humanos con el subgerente de la institución en la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa. |
| Control de resultados | <ul style="list-style-type: none">➤ Comparación de acciones municipales realizadas y las que hacen después de los talleres de liderazgo transformacional. |
| Factores para iniciar los talleres | <ul style="list-style-type: none">➤ Disponibilidad de los colaboradores y de la gerencia de la institución.➤ Disponibilidad de financiamiento para los talleres. |
| Duración | <ul style="list-style-type: none">➤ 90 minutos por taller |

Anexo 8. Programa de capacitación en base a la recomendación 2.

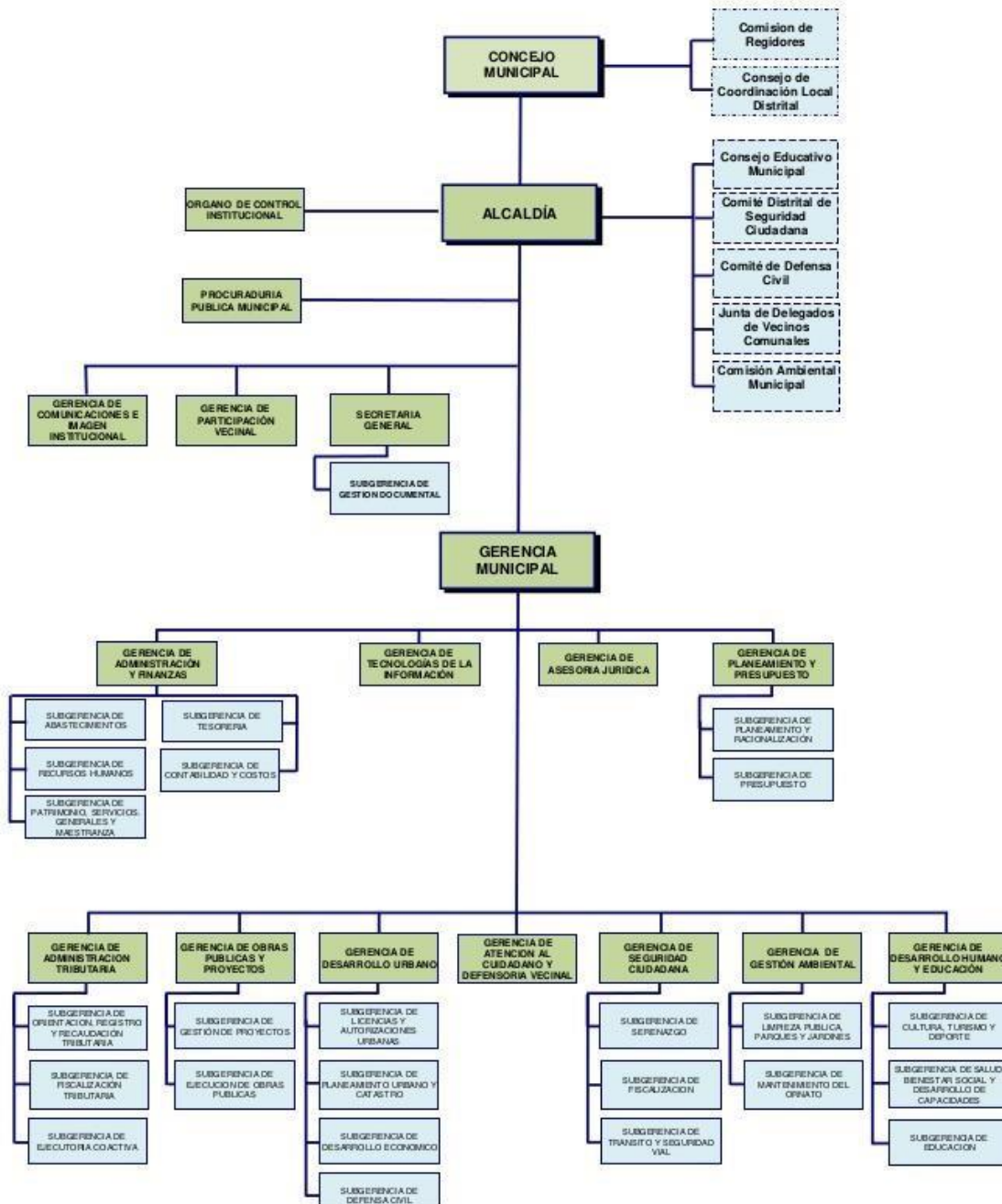
| Plan para el trabajo en equipo de los colaboradores | |
|---|---|
| Objetivos del programa | <ul style="list-style-type: none">➤ Hacer conocer a los supervisores (jefes inmediatos) sobre la importancia de la motivación inspiracional.➤ Formación de equipos para el desarrollo de casuísticas.➤ Otorgar retos significativos en los equipos de trabajo con el fin de despertar el poder del optimismo, entusiasmo entre ellos, expresando expectativas.➤ Conseguir un alto compromiso organizacional con una visión compartida de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa.➤ Hacer ver a los colaboradores que los supervisores comparten su visión.➤ Contratar a una asesoría de coaching enfocado al liderazgo transformacional que trabaje con los supervisores (jefes inmediatos) y los colaboradores en la motivación inspiracional |
| Acciones | <ul style="list-style-type: none">➤ Pasar a una base de datos los resultados obtenidos de los colaboradores para que de esa forma los supervisores conozcan más intrínsecamente a los colaboradores y también de los supervisores para que la gerencia los distribuya de manera que cumplan eficientemente su trabajo. |
| Frecuencia recomendada | <ul style="list-style-type: none">➤ 01 taller mensual. |
| Responsable de realizar las actividades | <ul style="list-style-type: none">➤ Encargado interno del área de recursos humanos con el subgerente de la institución de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa. |
| Control de resultados | <ul style="list-style-type: none">➤ Comparación de acciones municipales realizadas y las que hacen después de los talleres de liderazgo transformacional y motivación inspiracional. |
| Factores necesarios para iniciar el programa | <ul style="list-style-type: none">➤ Disponibilidad de los colaboradores y de la gerencia de la institución.➤ Disponibilidad de financiamiento para los talleres. |
| Duración | <ul style="list-style-type: none">➤ 90 minutos por taller |

Anexo 9. Programa de capacitación en base a la recomendación 4.

| Talleres de capacitación en base a la consideración individualizada | |
|---|--|
| Objetivos del programa | <ul style="list-style-type: none">➤ Conocer las necesidades y motivaciones personales de los colaboradores.➤ Descubrir habilidades y motivaciones individuales de los colaboradores frente a problemáticas laborales.➤ Hacer sentir a los colaboradores que la Sgfca se preocupa por ellos.➤ Hacer que los colaboradores vean a sus supervisores (jefes inmediatos) como un modelo a seguir en base a sus actitudes, toma de decisiones y criterio que tienen frente a las problemáticas municipales. |
| Acciones | <ul style="list-style-type: none">➤ Contratar a una asesoría de coaching enfocado al liderazgo transformacional que trabaje con los supervisores (jefes inmediatos) y los colaboradores.➤ Pasar a una base de datos los resultados obtenidos de los colaboradores para que de esa forma los supervisores conozcan mejor intrínsecamente a sus seguidores. |
| Frecuencia recomendada | <ul style="list-style-type: none">➤ 01 taller mensual. |
| Responsable de realizar las actividades | <ul style="list-style-type: none">➤ Encargado interno del área de recursos humanos con el subgerente de la institución de la subgerencia de fiscalización y coactiva administrativa. |
| Control de resultados | <ul style="list-style-type: none">➤ Comparación de acciones municipales realizadas y las que hacen después de los talleres de liderazgo transformacional. |
| Factores necesarios para iniciar el programa | <ul style="list-style-type: none">➤ Disponibilidad de los colaboradores y de la gerencia de la institución.➤ Disponibilidad de financiamiento para los talleres. |
| Duración | <ul style="list-style-type: none">➤ 90 minutos por taller |

Anexo 10. Organigrama de la municipalidad de Santiago de Surco.

ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE SURCO



Anexo 11. Organigrama del área operativa de la Sgfca.

